

**GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DI PONDOK PESANTREN  
HIDAYATUL MUBTADI-IEN LAMPUNG SELATAN**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh

**LAILATUS SA'ADAH**

**NPM. 1511030059**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1440 H/2019 M**

**GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DI PONDOK PESANTREN  
HIDAYATUL MUBTADI-IEN LAMPUNG SELATAN**

Skripsi

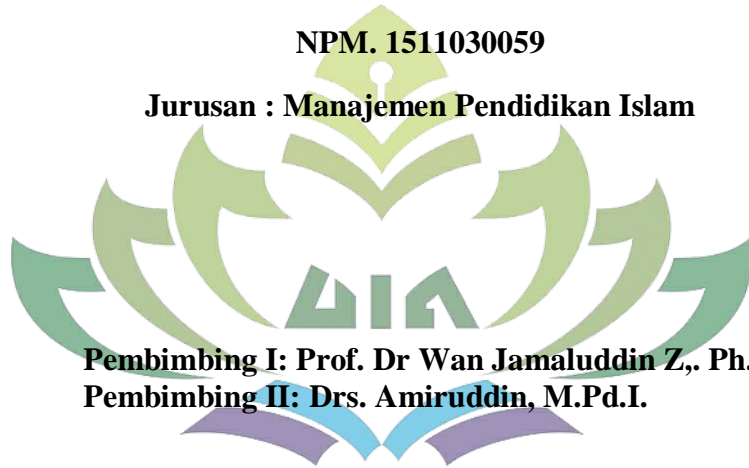
Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh

**LAILATUS SA'ADAH**

**NPM. 1511030059**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**



**Pembimbing I: Prof. Dr Wan Jamaluddin Z., Ph.D**

**Pembimbing II: Drs. Amiruddin, M.Pd.I.**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1440 M/2019 M**

## ABSTRAK

Gaya kepemimpinan seorang kyai didalam pondok pesantren merupakan suatu usaha dalam memberikan bimbingan terhadap ustadz dan ustadzah dipondok pesantren yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sehingga pondok pesantren akan menjadi lebih maju serta melahirkan para santri yang berprestasi dan tercapainya suatu tujuan di pondok pesantren hidayatul muhtadi-ien Lampung Selatan.

Peran Kepemimpinan kyai ini memiliki 4 indikator: a). Membimbing, b). Mengarahkan, c). Mendorong, d). Menggerakkan. Dilaksanakan menggunakan *case study* dengan melibatkan tiga informan yaitu Kyai, Ustadz dan Ustadzah. Pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan *data reduction, conclusion, drawing/verification* dengan desain triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai dipondok pesantren hidayatul muhtadi-ien Lampung Selatan sudah mengikuti konsep-konsep kepemimpinan. Hal ini dapat dilihat langsung dari 4 indikator yang diterapkan dalam penelitian, yaitu: membimbing, mengarahkan, mendorong, menggerakkan. Adapun dalam pelaksanaannya kyai melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin didalam pondok pesantren yaitu dengan memberikan sebuah bimbingan yaitu dengan cara melaksanakan evaluasi terhadap kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan dipondok pesantren hal ini mempunyai tujuan untuk memberikan perbaikan-perbaikan dan penyelesaian permasalahan untuk tercapainya visi misi pondok pesantren, kyai dalam hal mengarahkan ustadz dan ustadzah yaitu bertujuan untuk dapat mempermudah dalam proses pembelajaran yaitu supaya santri dapat memahami dengan baik materi yang telah diberikan, kyai didalam memberikan sebuah dorongan dengan memberikan sebuah motivasi yang mempunyai tujuan untuk memberikan rasa semangat terhadap ustadz dan ustadzah dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan, kyai dalam menggerakkan ustadz dan ustadzah yaitu dengan memberikan tugas dan tanggungjawab terhadap ustadz dan ustadzah sesuai pada bidangnya masing-masing yaitu apabila memiliki kemampuan dibidang fiqh maka akan diberikan tugas untuk mengajarkan fiqh kepada santri sebelum pelaksanaan KBM pembelajaran dipondok pesantren dilaksanakan.

**Kata Kunci:** *Gaya Kepemimpinan, Kyai, Pondok Pesantren*





**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarama 1 Bandar Lampung 35131 Telp.(0721)703260*

**PERSETUJUAN**

**JUDUL SKRIPSI : GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DI PONDOK PESANTREN  
HIDAYATUL MUBTADI-IEN LAMPUNG SELATAN**

**NAMA : LAILATUS SA'ADAH**

**NPM : 1511030059**

**JURUSAN : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS : TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**MENYETUJUI**

Untuk di Munaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Raden Intan Lampung.

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Prof. Dr. H. Wan Jamaluddin. Z., Ph. D**

**NIP.197103211995031001**

**Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I**

**NIP. 196903051996031001**

**Mengetahui,**

**Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

**Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I**

**NIP.196903051996031001**





**KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat: Jl. Letkol. H. Endro Suratmin, Sukarama - Bandar Lampung Telp. (0721) 703260*

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul **“GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DI PONDOK PESANTREN HIDAYATUL MUBTADI-IEN LAMPUNG SELATAN”** disusun oleh **LAILATUS SA'ADAH, NPM : 1511030059**, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Telah di Ujikan dalam Sidang Munaqosyah pada Hari/Tanggal: Kamis 18 Juli 2019, Pukul 14.30-16.00 WIB. Di Ruang Sidang Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

**TIM PENGUJI**

Ketua Sidang

: **Dr. Rubhan Masykur, M.Pd**

Sekretaris

: **Sri Purwanti Nasution, M.Pd**

Penguji Utama

: **Dr. H. Subandi, MM**

Penguji Pendamping I

: **Prof. Dr. H. Wan Jamaluddin Z., Ph.D**

Penguji Pendamping II

: **Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I.**

**Mengetahui,  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

**Prof. Dr. H. Cha Puji Anwar, M.Pd**

**NPM. 195608101987031001**



(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)



## MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya: *Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami. (QS. As Sajdah: 24<sup>1</sup>).*



---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahannya*, (Bandung: Cordoba, 2016), h.417

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan untuk:

1. Terimakasih kepada Bapakku Tercinta Ahmad Fathoni S.Pd yang selalu mendoakanku, memotivasi, memberikan materi kepadaku sehingga aku bisa sampai ketahap ini. Terimakasih juga kepada Ibuku tercinta Isnaini Puji Asih yang telah melahirkanku, membesarkanku dan selalu memberikan do'a dan semangat tanpa henti kepadaku.
2. Terimakasih kepada Adik-Adikku Tersayang Maya Nur'aini Fadhilah dan Dina Nihayatul Husna yang selalu memberikan warna dalam hidupku.
3. Untuk keluarga besarku yang tidak bisa disebutkan satu persatu terimakasih do'a dan motivasinya.
4. Tidak lupa terimakasih untuk sahabatku Siti Rodiyah dan teman-temanku yang selalu memberikan aku semangat, selalu ada dalam suka maupun duka ku.
5. Dan terimakasih untuk Almamaterku tercinta Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

## RIWAYAT HIDUP

Lailatus Sa'adah dilahirkan di Beringin Kencana Kecamatan Candipuro Kabupaten Lampung Selatan pada tanggal 17 Maret 1997, anak pertama dari 3 bersaudara dari pasangan yang berbahagia Bapak Ahmad Fathoni dan Ibu Isnaini Puji Asih, dan mempunyai adik perempuan yang bernama Maya Nur'aini Fadhillah dan Dina Nihayatul Husna.

Pada usia 6 tahun telah memulai tingkat sekolah dasar yakni di MI Miftahul Ulum Beringin Kencana Kecamatan Candipuro Kabupaten Lampung Selatan pada tahun 2003 dan lulus di tahun 2009, setelah itu melanjutkan sekolah menengah pertama di MTs. Miftahul Ulum Beringin Kencana Kecamatan Candipuro Kabupaten Lampung Selatan dan lulus pada tahun 2012 setelah itu melanjutkan disekolah menengah atas di MA AL-HIKMAH Kedaton Way Halim Bandar Lampung, lulus pada tahun 2015.

Setelah lulus dari sekolah menengah atas, penulis melanjutkan ke pendidikan keguruan di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung dengan mengambil jurusan Manajemen Pendidikan Islam.



## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah yang maha mengetahui dan maha melihat hambahambanya, maha suci Allah yang menciptakan bintang-bintang dan langit yang dijadikannya penerang, dan bulan yang bercahaya. Jika bukan karena rahmat dan karunia-Nya, maka tentulah skripsi ini tidak akan terslesaikan.

Penulis menyadari bahwa terslesainya skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak baik yang bersifat moral, material maupun spiritual, secara langsung maupun tak langsung, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Mukri, M. Ag. Selaku Rektor UIN Raden Intan Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M. Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
3. Bapak Drs. H. Amiruddin, M. Pd. I dan Bapak Dr. M. Muhassin, M. Hum selaku ketua dan sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
4. Bapak Prof. Dr. H. Wan Jamaluddin, Z., Ph. D. selaku pembimbing I (satu) yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga terwujud karya ilmiah sebagaimana yang diharapkan.
5. Bapak Drs. H. Amiruddin, M. Pd. I selaku pembimbing II (dua) di tengah kesibukan, beliau telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk memberikan bimbingan, arahan, dan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.

6. Seluruh Dosen Pegawai, dan seluruh staf karyawan di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
7. Sahabatku-sahabatku serta semua teman-teman MPI angkatan 2015.

Semoga atas do'a dan motivasi dari semua pihak menjadi catatan ibadah di sisi Allah SWT.

Penulis menyadari skripsi ini masih banyak kekurangan, hal ini disebabkan masih terbatasnya ilmu dan teori penelitian yang penulis kuasai. Oleh karena itu penulis megharapkan masukan dan kritik yang bersifat membangun untuk skripsi ini. Semoga jerih payah dan amal bapak-bapak dan ibu-ibu serta teman-teman mendapat balasan dari Allah SWT. Amin

Bandar Lampung, 18 Juli 2019  
Penulis

Lailatus Sa'adah  
NPM. 1511030059

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
ABSTRAK .....	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
PENGESAHAN.....	v
MOTTO .....	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
RIWAYAT HIDUP .....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian dan Sub Fokus Penelitian .....	9
C. Rumusan Masalah.....	10
D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian .....	10
E. Metode Penelitian.....	12

### BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Kyai .....	22
1. Pengertian Kepemimpinan .....	22
2. Pengertian Kyai .....	24
3. Kepemimpinan Kyai .....	25
4. Tugas dan Fungsi Pemimpin .....	27
5. Indikator Kepemimpinan Kyai.....	31
B. Gaya-Gaya Kepemimpinan Kyai .....	32
1. Kharismatik .....	32
2. Autokratik.....	34
3. Laissez fire .....	36
4. Demokratis .....	36
5. Otoriter .....	39
C. Hasil Penelitian yang Relevan .....	41

### BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Profil Penelitian.....	43
1. Sejarah Pondok Pesantren Hidayatul Mubtad-ien.....	43



2. Identitas Pondok Pesantren Hidayatul Mubtad-ien.....	44
3. Visi Misi Pondok Pesantren Hidayatul Mubtad-ien .....	49
4. Strategi Pondok Pesantren Hidayatul Mubtad-ien .....	49
5. Tujuan Pondok Pesantren Hidayatul Mubtad-ien .....	50
6. Keadaan Ustadz dan Ustadzah Pondok Pesantren .....	50
7. Keadaan Santri-Santri Pondok Pesantren.....	52
8. Program Pendidikan Pondok Pesantren .....	53
 B. Deskripsi Data Penelitian.....	57
1. Membimbing.....	57
2. Mengarahkan.....	59
3. Mendorong .....	62
4. Menggerakan.....	65

#### **BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

A. Temuan Penelitian.....	69
1. Membimbing.....	69
2. Mengarahkan.....	70
3. Mendorong .....	71
4. Menggerakan.....	72
B. Pembahasan.....	75
1. Membimbing.....	75
2. Mengarahkan.....	76
3. Mendorong .....	77
4. Menggerakan.....	79

#### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	81
B. Rekomendasi .....	82

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

- Tabel 1 : Prestasi yang Pernah diraih Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-ien
- Tabel 2 : Keadaan Ustadz dan Ustadzah Pondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien
- Tabel 3 : Keadaan Santri-Santri Pondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien
- Tabel 4 : Bidang Ilmu yang dipelajari di Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-ien
- Tabel 5 : Kegiatan Dalam Jam'iyah Tarbiyatul Mubalighin
- Tabel 6 : Efektivitas Pelaksanaan Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-ien



## DAFTAR GAMBAR

- A. Wawancara dengan Kyai dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan
- B. Wawancara dengan Ustadz dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan
- C. Wawancara dengan Ustadzah dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan
- D. Kegiatan Musyawarah di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien





## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pelaksanaan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kyai Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan
- Lampiran 2 Instrumen Pertanyaan dengan Kyai Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien
- Lampiran 3 Instrumen Pertanyaan dengan Ustadz dan Ustadzah Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien
- Lampiran 4 Kerangka Dokumentasi
- Lampiran 5 Pedoman Wawancara dengan Kyai Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien
- Lampiran 6 Pedoman Wawancara dengan Ustadz Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien
- Lampiran 7 Pedoman Wawancara dengan Ustadzah Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien
- Lampiran 8 Daftar Gambar Dokumentasi Hasil Wawancara
- Lampiran 9 Kartu Konsultasi

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Peningkatan kualitas dan profesionalisasi ustadz dan ustadzah dipondok pesantren faktor terbesar adalah dipengaruhi oleh seorang pemimpin yang disebut dengan kyai. Apabila seorang pemimpin itu baik maka bawahannya juga akan menjadi baik dan apabila seorang pemimpin tersebut kurang baik maka bawahannya akan kurang baik pula.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam mencapai suatu tujuan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat mempengaruhi kondisi kerja, dimana akan berhubungan dengan bagaimana karyawan menerima suatu gaya kepemimpinan. Disatu sisi, gaya kepemimpinan tertentu dapat menyebabkan peningkatan kinerja, disisi lain dapat menyebabkan penurunan kinerja.

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk pola atau bentuk tertentu.

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin dalam memimpin suatu kelompok baik terorganisasi maupun tidak, peranannya sangat penting karena pemimpin merupakan

sentral figur dalam kelompok tersebut. Dalam kepemimpinan ada manajemen yang memberikan konsep-konsep dan mengimplementasikan dalam merencanakan, mengorganisasikan dan mengaktualisasikan diri didalam hidup dan kehidupannya. Yang terpenting dari pemimpin adalah menyadari dirinya akan tugas dan tanggungjawab yang diembannya, mengetahui batas-batas wilayah kerja yang diembannya dan memiliki pengetahuan yang luas dalam membimbing bawahannya.

Menurut M. Ngalim Purwanto, mengutip beberapa definisi dari Prajudi Atmosudirdjo sebagai berikut:

a. Kepemimpinan suatu kepribadian seseorang

Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohkannya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh yang tertentu, suatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang mau melakukan apa yang dikehendaknya.

b. Kepemimpinan adalah suatu seni, kesanggupan, atau teknik

Kepemimpinan adalah suatu seni (*art*), kesanggupan (*ability*) atau teknik (*technique*) untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal mengikuti atau menaati segala apa yang dikehendaknya, membuat mereka begitu antusias atau bersemangat untuk mengikutinya atau bahkan berkorban untuknya.



c. Kepemimpinan adalah persuasi

Kepemimpinan dapat dipandang sebagai suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui *ihuman relationi* dan motivasi yang tepat, sehingga mereka tanpa adanya rasa takut mau bekerja sama dan membanting tulang untuk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan organisasi.<sup>1</sup>

Kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain kearah tujuan tertentu sebagai keberhasilan seorang pemimpin. Menurut Robert G. Owens mengartikan kepemimpinan sebagai keterlibatan yang dilakukan secara sengaja untuk mempengaruhi perilaku orang sebagaimana dikemukakan berikut: *“Leadership involves intentionally exercising influence on the behavior of others people”*.<sup>2</sup>

Kyai sebagai seorang pemimpin merupakan suri tauladan bagi bawahannya, geliat dan kesemangatan sebuah organisasi tercermin dari keteladanannya pemimpinnya artinya jika pemimpin bisa dijadikan contoh akan kedisiplinan, akan kewibawaan, akan perannya yang lebih besar maka mesin organisasi akan tergerak dengan sendirinya karena bawahan bercermin kepada semangat dan motivasi yang tinggi dari pemimpinnya, jika pemimpinnya kendor dan putus asa maka tidak menutup kemungkinan akan menjadikan bawahannya kendor.

---

<sup>1</sup>Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2018), h. 165-166.

<sup>2</sup>Amirudin, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru*, Al-Idarah: *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 7, No. 2 Desember 2017. h. 26.

Pemimpin merupakan sang inovator, dengan gagasan-gagasan yang berani, dengan ide-ide yang kreatif, dan tindakan yang tepat, memberikan nilai jual bagi organisasi yang dapat membangun kepercayaan publik. Pemimpin merupakan sang pendidik, dengan pemimpin menjadi sang pendidik karena proses ketika menjadi pendidik adalah memanusiakan manusia yang harus dilakukan dengan cara-cara manusiawi tidak dengan cara-cara yang tidak manusiawi. Sehingga, menghasilkan bawahan-bawahan yang handal dan dapat dipercaya.<sup>3</sup>

Allah berfirman dalam QS. Shad ayat 26, sebagai berikut:

يٰۤاٰدٰوُدُّ اِنَّا جَعَلْنٰكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاَحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ  
الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ ۚ اِنَّ الَّذِيْنَ يَظِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ  
عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢٦﴾

Artinya: *Hai Daud, sesungguhnya kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan (QS. Shad: 26)*<sup>4</sup>

Berdasarkan ayat diatas dijelaskan bahwa pemimpin dimuka bumi ini harus mempunyai sikap adil dengan tidak mengikuti hawa nafsunya karena akan menyesatkan dari jalan Allah dan orang yang sesat akan

<sup>3</sup>Diding Nurdin, Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), h. 63-65.

<sup>4</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahannya*, (Bandung: Cordoba, 2016), h. 454

mendapatkan azab yang berat. Jadi seorang pemimpin (khalifah) harus mempunyai sifat yang adil terhadap bawahannya.

Seorang kyai yang menduduki posisinya sebagai pemimpin harus menjalankan tugasnya dengan baik karena kyai mempunyai pengaruh terhadap individu, dan hal ini terbukti ketika seseorang menempati suatu posisi. Kyai sebagai pemimpin informal memiliki keunggulan, baik secara moral maupun sebagai seorang alim, karena pengaruhnya yang dipercaya oleh sebagian kalangan publik.

Didalam suatu pesantren kyai mempunyai kekuasaan mutlak, berjalan atau tidaknya suatu kegiatan apapun dipesantren tergantung pada izin dan restu kyai. Kepemimpinan kyai dipesantren memegang teguh nilai-nilai luhur yang menjadi acuannya dalam bersikap, bertindak, dan mengembangkan pesantren. Nilai-nilai luhur menjadi keyakinan kyai dalam hidupnya. Sehingga apabila pemimpin pesantren bertentangan atau menyimpang dari nilai-nilai luhur dan diyakininya, langsung atau tidak langsung kepercayaan masyarakat terhadap kyai atau pesantren akan pudar.<sup>5</sup>

Pondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien merupakan pondok pesantren yang mengalami kemajuan yang cukup pesat. Dari hasil yang didapatkan dari penelitian adalah pondok pesantren sedang mengalami perkembangan dan selalu mengalami peningkatan dalam jumlah pendaftar peserta didik baru.

---

<sup>5</sup> Diding Nurdin, Imam Sibaweh, *Pengelolaan...*, h. 206-208

Berdasarkan hasil penelitian dengan melakukan observasi pada tanggal 04-08 Mei 2019 bahwasannya kyai serta ustadz dan ustadzah melakukan kegiatan musyawarah yang dilakukan untuk mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang sudah berjalan di pondok pesantren, pada musyawarah tersebut kyai memberikan strategi-strategi sebelum kegiatan dipondok pesantren dilaksanakan, memberikan pengarahan serta motivasi terhadap ustadz dan ustadzah supaya dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebannkannya dengan baik.

Melalui wawancara bersama Bapak Imam Mas'ud yaitu selaku pimpinan Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien pada tanggal 04 Mei 2019, bahwasannya kyai melaksanakan kepemimpinannya dipondok pesantren yaitu dengan membuat peraturan dan pengarahan dalam meningkatkan kedisiplinan yang bertujuan supaya pondok pesantren menjadi lebih terarah dan tertib di lingkungan pesantren karena dengan kedisiplinan yang baik maka seluruh kegiatan dipondok pesantren akan mendapatkan hasil yang maksimal dan diharapkan dapat mencetak santri-santri yang berprestasi dan berakhlakul karimah.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi penelitian dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan yang dilaksanakan oleh kyai yaitu dengan memberikan bimbingan-bimbingan terhadap ustadz dan ustadzah, jadi seluruh kegiatan tidak lepas dari bimbingan seorang kyai namun kyai juga memberikan kesempatan terhadap ustadz dan ustadzah dalam menjalankan



seluruh kegiatan dipondok pesantren. Sebagai seorang pemimpin, kyai melaksanakan tugas dan fungsinya dengan secara baik hal ini dapat terlihat pada prestasi-prestasi yang dimiliki oleh santri-santri dipondok pesantren yang penulis gambarkan pada tabel berikut:

**Tabel I**  
**Prestasi yang Pernah diraih**  
**Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-ien**

NO	Prestasi Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-ien
1	Meraih juara pertama Tahfidz Gol. 5 juz pada MTQ tingkat Kabupaten Lampung Selatan Tahun 2005
2	Meraih juara musabaqoh qiroatil kutub (MQK) antar pesantren sekabupaten Lampung Selatan Tahun 2006 di Kecamatan Palas
3	Meraih juara pertama Tahfidz Gol. 20 juz pada MTQ tingkat kabupaten Lampung Selatan Tahun 2006
4	Meraih juara musaba qoh qiroatil kutub (MQK) antar pesantren seprovinsi Lampung Tahun 2006 di Islamic Center Bandar Lampung
5	Menjadi delegasi/utusan provinsi Lampung pada Musabaqoh Qiroatil Kutub (MQK) Tingkat Nasional Tahun 2006, di Lirboyo Kediri Jawa Timur
6	Menjadi delegasi/utusan provinsi Lampung pada Musabaqoh Qiroatil Kutub (MQK) Tingkat Nasional Tahun 2008, di Banjar Baru Baru Kalimantan Selatan

7	Menjadi delegasi/utusan provinsi Lampung pada Musabaqoh Fahmil Kutub (MUFAKAT) Tingkat Provinsi Tahun 2011 di Islamic Center Bandar Lampung
8	Menjadi delegasi/utusan provinsi Lampung pada Musabaqoh Fahmil Kutub (MUFAKAT) Tingkat Provinsi Tahun 2011 di Lombok Nusa Tenggara Barat.
9	Menjadi delegasi atau utusan Lampung Selatan pada Musabaqoh Qiroatul Kutub (MQK) Tingkat Provinsi Tahun 2014, di islamic centre Bandar Lampung.
10	Menjadi delegasi atau utusan Provinsi Lampung pada Musabaqoh Qiroatul Kutub (MQK) Tingkat Nasional Tahun 2014 di Provinsi Jambi.

*Sumber: Dokumentasi dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien, 07 Mei 2019*

Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan dengan diakui status ini dengan memiliki prestasi-prestasi yang diraih oleh santri-santri diduga dapat menarik masyarakat dalam hal ini orang tua murid untuk memberikan kepercayaan mendidik putra dan putrinya untuk dimasukan ke pesantren supaya mempunyai akhlak yang lebih baik dan ditahun yang akan datang dan Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan dapat menjadi lebih berkualitas. Maka, untuk meraih perkembangan tersebut tidak hanya kepemimpinan kyai saja yang diperlukan melainkan keterlibatan guru serta murid-murid dipondok pesantren juga sangat perlu untuk memajukan pondok pesantren dan meningkatkan prestasi. Pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien

merupakan pondok pesantren salafiyah yang dimana mengutamakan pemahaman kitab kuningnya, namun dipondok pesantren ini juga terdapat *tahfidzul qur'an*.

Ustadz dan ustadzah dipondok pesantren bergantung pada seorang kyai, oleh karena itu kyai harus mempunyai keahlian khusus dalam mempengaruhi bawahannya yaitu dengan memberikan motivasi terhadap ustadz dan ustadzah supaya tercapainya suatu tujuan di pondok pesantren dalam kepemimpinan. Oleh karena itu untuk mengetahui kepemimpinan kyai di pondok pesantren peneliti mengambil judul “Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan”.

## **B. Fokus Penelitian dan Sub Fokus Penelitian**

### **1. Fokus**

Untuk mempermudah penulis dalam menganalisis hasil penelitian, maka tidak semua permasalahan akan diteliti. Penelitian ini difokuskan pada “*Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan*”.

### **2. Sub Fokus**

Dari fokus penelitian di atas, maka dalam penelitian ini, penulis memfokuskan penelitiannya tentang bagaimana gaya kepemimpinan kyai berdasarkan beberapa indikator kepemimpinan menurut Wahjosumidjo dalam buku “*kepemimpinan kepala sekolah*”, peneliti merumuskan sub fokus penelitian yaitu sebagai berikut:

#### **1. Membimbing**

2. Mengarahkan
3. Mendorong
4. Menggerakkan <sup>6</sup>

### C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti merumuskan beberapa permasalahan yang akan muncul diantaranya:

1. Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam membimbing ustadz dan ustadzah dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan?
2. Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam mengarahkan ustadz dan ustadzah dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan?
3. Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam mendorong ustadz dan ustadzah di pondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan?
4. Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam menggerakkan ustadz dan ustadzah di pondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan?

### D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

#### 1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini merupakan rumusan kalimat yang menunjukkan hasil yang telah diperoleh setelah penelitian.

---

<sup>6</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2013).  
h. 5.



Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk Mengetahui gaya kepemimpinan kyai dalam membimbing ustadz dan ustadzah dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan
- b. Untuk Mengetahui gaya kepemimpinan kyai dalam mengarahkan ustadz dan ustadzah dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan
- c. Untuk Mengetahui gaya kepemimpinan kyai dalam mendorong ustadz dan ustadzah dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan
- d. Untuk Mengetahui gaya kepemimpinan kyai dalam menggerakkan ustadz dan ustadzah dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan

## **2. Manfaat Penelitian**

Adapun tujuan manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Teoritis  
Dapat dijadikan bahan acuan dalam penerapan manajemen maupun kepemimpinan di pondok pesantren untuk di masa yang akan datang.
- b. Praktis
  - 1) Bagi Kyai, kepemimpinan di pondok pesantren, dapat dijadikan acuan sebagai data atau bahan dalam pengembangan kemampuan profesional dalam kegiatan kepemimpinan dalam memotivasi ustadz dan pengurus.

- 2) Bagi pondok pesantren dapat dijadikan acuan dalam perbaikan terhadap kepemimpinan kyai di pondok pesantren.
- 3) Bagi penulis, dapat menambah wawasan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan kepemimpinan kyai di pondok pesantren yang sebenarnya, serta dapat dijadikan bahan penelitian terkait dengan permasalahan ini.

#### **E. Metode Penelitian**

Metodologi penelitian berasal dari kata “metode” yang artinya cara yang tepat untuk melakukan sesuatu dan “logos” yang artinya ilmu atau pengetahuan. Jadi metodologi penelitian artinya cara melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan.

##### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang akan penulis lakukan adalah menggunakan deskriptif kualitatif. Dimana data deskriptif ini dilakukan dengan cara mendeskripsikan, menggunakan atau dan menggambarkan kejadian-kejadian yang penulis dapatkan di lapangan yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien. Berdasarkan tujuan dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan maka ditinjau dari segi penelitian dan segi tempat penelitian, penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*),

karena peneliti langsung terjun kelapangan yakni di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan

Sedangkan jenis pendekatan penelitian menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Yang hakikatnya adalah mengamati orang dalam kehidupan sehari-hari dalam situasi wajar, berinteraksi bersama mereka, melakukan wawancara serta berusaha memaknai bahasa, kebiasaan dan perilaku yang berhubungan dengan fokus penelitian.

## 2. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana asal data penelitian itu diperoleh. Berdasarkan sumbernya, data dibagi menjadi:

- a. Data primer, data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, dan panel, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan narasumber. Data yang diperoleh dari data primer ini harus diolah lagi. Sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.
- b. Data sekunder, data yang didapat dari catatan, buku, majalah berupa laporan pemerintah, artikel, buku-buku sebagai teori, majalah dan lain sebagainya. Data yang diperoleh dari data sekunder ini tidak perlu diolah lagi. Sumber yang tidak langsung memberikan data pada pengumpulan data.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup>V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Pres, 2014). h. 73-74.

### 3. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh penelitian data penulis dapat menggunakan beberapa metode yaitu:

#### a. Observasi

Menurut Nasution menyatakan bahwa, observasi adalah dasar ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.<sup>8</sup>

Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan hal-hal lainnya yang dapat langsung diamati oleh peneliti. Jadi, dalam observasi peneliti melakukan pengamatan secara langsung. Oleh karena pengamatan dilakukan langsung, maka teknik ini digunakan bila responden yang diamati tidak terlalu besar jumlahnya.<sup>9</sup>

Observasi yaitu melakukan penelitian secara langsung ke objek penelitian, observasi ini ditujukan kepada kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien yang bertujuan untuk mencari fakta dilapangan tentang gaya kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan. Metode ini penulis gunakan untuk pengumpulan data-data dilapangan dengan jalan partisipan langsung di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan. Beberapa data yang penulis butuhkan yaitu interaksi

<sup>8</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2017). h. 106.

<sup>9</sup>Rukaesih A. Maolani, Ucu Cahyana, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016). h. 148.



yang ada di Pondok Pesantren, prestasi akademik dan non akademik, kondisi guru dan santri.

b. Wawancara (Interview)

Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini didasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.<sup>10</sup>

Metode ini penulis gunakan untuk memperoleh informasi lapangan dari sumbernya Interview (wawancara), dan metode wawancara ditujukan kepada kyai, ustadz dan ustadzah dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien terkait dalam hasil dari penelitian dilapangan. Jadi dengan metode wawancara langsung ini dapat digunakan untuk mencetak, melengkapi dan menyempurnakan data observasi. Dari data tersebut, ada beberapa data yang hanya bisa diperoleh melalui interview yaitu langkah-langkah atau kegiatan apa saja yang digunkan kyai di Pondok Pesantren sebagai seorang pemimpin atau faktor pendukung atau penghambat kyai di pondok pesantren dalam kepemimpinannya.

---

<sup>10</sup> Sugiyono, *Metode...*, h. 114.

Penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan metode interview adalah metode yang dipergunakan untuk memperoleh data yang valid secara langsung meminta keterangan dari pihak yang di wawancara, karena metode ini merupakan cara yang mudah dan praktis untuk menghimpun data yang diperlukan, dengan demikian informasi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti bisa diperoleh dari pihak-pihak tertentu yang dianggap mewakili.

#### c. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.<sup>11</sup> Dokumentasi ditunjukan untuk memperoleh secara langsung dari penelitian meliputi data-data yang relevan peraturan-peraturan, dan foto-foto. Terkait penelitian ini maka metode dokumentasi akan ditunjukan dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan. Metode dokumentasi sebagai pengumpulan data memiliki posisi yang penting dalam penelitian kualitatif.<sup>12</sup>

Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian data yang tersedia adalah berbentuk surat-surat, catatan harian, cenderamata, laporan, artefak, foto, dan sebagainya. Sifat data ini tak terbatas pada ruang dan waktu sehingga

---

<sup>11</sup>*Ibid.* h.124

<sup>12</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 319.

memberi peluang kepada penlitu untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi di waktu silam.<sup>13</sup>

#### 4. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa analisis data yaitu proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber yaitu, observasi, wawancara dan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penelitian seperti dokumen pribadi, dokumen resmi, dan sebagainya.<sup>14</sup>

Menurut Miles dan Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu: *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

Proses analisis data yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan langkah-langkah sebagai berikut:

---

<sup>13</sup>Pupu Saeful Rahmat, "Penelitian Kualitatif". *Jurnal Equilibrium*, Vol. 5, No. 9 (Januari-Juni 2009), h. 7.

<sup>14</sup>. Sugiyono, *Metode...*, h. 249-252

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah di reduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya.

c. *Conclusion Drawing/verification* (Penarikan Kesimpulan)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan menumpulkan data. Maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan kredibel.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup>*Ibid.* h. 246-253.



## 5. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas. Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian terhadap berbagai macam cara, cara yang dilakukan untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik triangulasi.

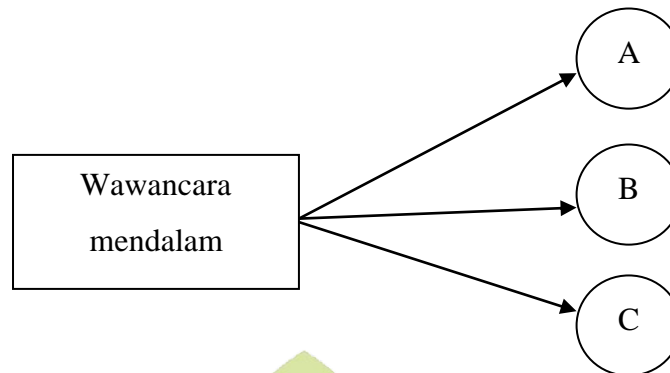
Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu berikut penjelasannya:

### a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas data tentang gaya kepemimpinan seseorang, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan ke bawahan yang dipimpin, ke atas yang menugasi, dan ke teman kerja yang merupakan kelompok kerja sama. Data dari ketiga sumber tersebut, tidak bisa dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari tiga sumber tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti

sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut.

**Gambar 1.1 triangulasi sumber**



Triangulasi “sumber” pengumpulan data, satu teknik pengumpulan data pada bermacam-macam sumber data<sup>16</sup>

#### b. Triangulasi Teknik

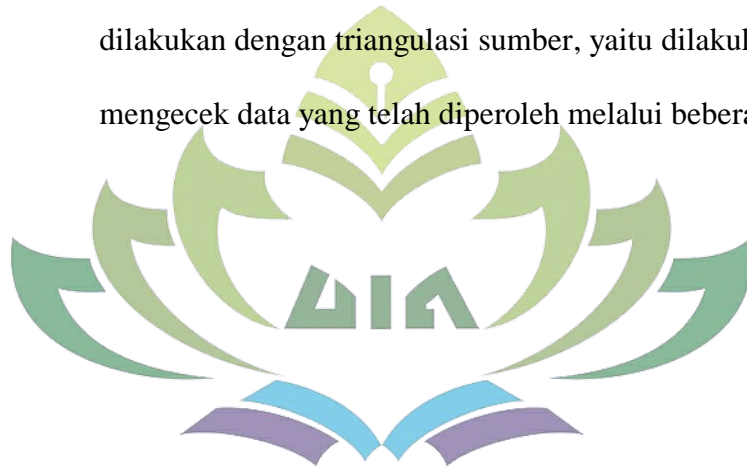
Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.

<sup>16</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian...*, h. 126.

### c. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Untuk itu dalam pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.<sup>17</sup>

Pada penelitian ini, uji kredibilitas data hasil penelitian dilakukan dengan triangulasi sumber, yaitu dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.



---

<sup>17</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 274.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kepemimpinan Kyai

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Purwanto, kepemimpinan merupakan suatu sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, didalamnya juga termasuk kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.<sup>18</sup>

Dalam Islam kepemimpinan sering dikenal dengan perkataan khalifah. Dalam konteks khalifah Allah Swt berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah ayat 30 yaitu:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ  
فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ  
٣٠

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (QS. Al Baqarah ayat 30).<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup>Siti Patimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam* (Bandung: Alfabeta, 2015), h.17.

<sup>19</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahannya*, (Bandung: Cordoba, 2016), h. 6

Dari ayat diatas dapat disimpulkan bahwa pemimpin harus memiliki ilmu atau kemampuan khusus sehingga ia tidak akan mencelakakan dirinya maupun orang lain. Sesuai dengan ayat diatas bahwasannya tidak semua orang layak dan mampu atau berhak untuk menjadi seorang pemimpin.

Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan yaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian. Penghargaan, referensi, informasi dan hubungan. Dengan demikian, dapat diidentifikasi adanya beberapa komponen dalam kepemimpinan yaitu a). adanya pemimpin dan orang lain yang dipimpin, b). adanya upaya atau proses mempengaruhi dari pemimpin kepada orang lain melalui berbagai kekuatan, c). adanya tujuan akhir yang ingin dicapai bersama dengan adanya kepemimpinan itu, d). kepemimpinan bisa timbul dari suatu organisasi atau tanpa adanya organisasi tertentu, e). pemimpin dapat diangkat secara formal atau dipilih oleh para pengikutnya, f). kepemimpinan berada dalam situasi tertentu, baik situasi pengikut maupun lingkungan eksternal.<sup>20</sup>

Kepemimpinan adalah sebuah perilaku yang memiliki suatu tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat

---

<sup>20</sup> Feska Ajefri, "Efektivitas Kepemimpinan dalam Manajemen berbasis sekolah", *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*. Vol 7 No 2 (Desember 2017). h. 102



individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi.<sup>21</sup> Jadi kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi.

## 2. Pengertian Kyai

Menurut Daulay, kyai adalah seorang yang ahli agama dan fasih membaca Al-Qur'an serta mempunyai kemampuan yang cermat dalam membaca pikiran pengikut-pengikutnya. Sifat seorang kyai adalah terus terang, berani dalam bersikap, dan bahkan berani dalam menerapkan prinsip-prinsip ijtihad.<sup>22</sup>

Kyai memiliki peran esensial dalam pendirian, pertumbuhan, perkembangan, dan pengurusan sebuah pesantren. Sebagai pemimpin pesantren, keberhasilan pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, kharisma dan wibawa, serta keterampilan kyai. Dalam konteks ini, pribadi kyai sangat menentukan, sebab dia adalah tokoh sentral dalam pesantren.

Menurut Mastuhu, kyai adalah tokoh kunci yang menentukan corak kehidupan pesantren. Semua warga pesantren tunduk kepada kyai.

---

<sup>21</sup>Veithzal Rivai, Bachtiar, Boy Rafli Amar, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), h.3-18.

<sup>22</sup>Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2018), h. 168-188.

Mereka berusaha keras melaksanakan perintahnya dan menjauhi segala apa yang dilarangnya, serta menjaga agar jangan sampai melakukan hal-hal yang sekiranya tidak direstui oleh kyai, sebaliknya mereka selalu berusaha melakukan hal-hal yang sekiranya direstui kyai.<sup>23</sup>

Seorang kyai adalah seorang pemimpin yang diyakini mampu untuk mengubah suasana lingkungan kerja, menumbuhkan motivasi kerja, membentuk pola kerja, dan nilai kerja yang dirasakan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>24</sup>

Jadi berdasarkan pendapat diatas bahwasannya kyai sebagai seorang pemimpin mempunyai kewenangan penuh didalam pondok pesantren serta memiliki pengetahuan dan keilmuan dalam bidang agama islam dan dalam memimpin untuk pertumbuhan pondok pesantren, para bawahan kyai dituntut untuk mematuhi segala apa yang diperintahnya.

### 3. Kepemimpinan Kyai

Kepemimpinan kyai dipesantren memegang teguh nilai-nilai luhur yang menjadi acuannya dalam bersikap, bertindak, dan mengembangkan pesantren. Nilai-nilai luhur menjadi keyakinan kyai dalam hidupnya. Sehingga apabila dalam memimpin pesantren bertentangan atau menyimpang nilai-nilai luhur yang diyakininya, langsung maupun tidak langsung kepercayaan masyarakat terhadap kyai

---

<sup>23</sup> Faqih Affandi M, "Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Pesantren". *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, Vol. 06 No. 01 (2012), h. 23-24.

<sup>24</sup> Akmal Mundiri, Afidatul Bariroh, "Transformasi Representasi Kepemimpinan Kyai". *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 8 No.2 (Desember 2018). h. 246.

atau pesantren akan pudar, para santri, istri, dan anak-anaknya. Ketaatan mereka yang penuh dan tulus kepada kyai, seringnya bukan karena paksaan, melainkan didasari oleh motivasi kesopanan, mengharapkan berkah dan karena memenuhi ajaran Islam yang menyuruh hormat terhadap guru dan orang tua pada umumnya.

Dalam suatu pesantren, kyai sering kali mempunyai kekuasaan mutlak. Berjalan tidaknya kegiatan apapun itu dipondok pesantren tergantung pada izin dan restu seorang kyai. Untuk menjalankan kepemimpinannya, unsur kewibawaan memegang peranan penting. Kyai adalah seorang tokoh yang berwibawa, baik dihadapan para ustadz

Kyai sebagai seorang pemimpin diharapkan memiliki kelebihan-kelebihan dari pada orang dipimpinnya. Oleh karena itu pemimpin nantinya selalu berhadapan dengan orang lain dalam konteks sosial, maka ia harus memiliki karakteristik ataupun ciri-ciri pribadi seorang pemimpin. Dalam kaitannya dengan perilaku yang tampak pada diri pemimpin, maka tidak terlepas dari sifat-sifat yang dimiliki oleh pemimpin tersebut.

Kyai dalam menjalankan peran kepemimpinannya harus memiliki beberapa kunci, antara lain:

- a. Percaya diri pada diri sendiri, sehingga mempunyai kemampuan mengambil keputusan dan berpendapat.
- b. Visinya berformat masa depan dan tidak puas dengan *status quo*
- c. Kemampuannya berkomunikasi dan menjelaskan visi
- d. Mempunyai keyakinan kuat terhadap visi

- e. Perilakunya di luar kebiasaan, sehingga kesuksesannya juga kekaguman dari bawahan
- f. Sebagai agen perubahan ia selalu berhati-hati dalam melakukan perubahan radikal
- g. Sensitif terhadap lingkungan<sup>25</sup>

Kepemimpinan dipondok pesantren dipegang oleh seorang kyai. Kyai dipandang sebagai tokoh ideal dan sentral, oleh karenanya seorang kyai sebagai pemimpin pesantren harus memenuhi kriteria ideal sebagai berikut:

- 1) Kyai harus dapat dipercaya
- 2) Kyai harus di taat
- 3) Kyai harus diteladani oleh komunitas yang dipimpinnya.<sup>26</sup>

#### **4. Tugas dan Fungsi Pemimpin**

Seorang pemimpin harus mampu menyelesaikan perbedaan dengan baik, efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, tetapi kalau ternyata tidak dapat menyelesaikan dengan baik, maka perlu diketahui sebab-sebabnya. Pemimpin adalah inti dari manajemen, dan ini terindikasi bahwa suatu organisasi akan berjalan apabila ada pemimpin. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh pemimpin. Oleh sebab itu seorang pemimpin diuntut untuk memiliki keahlian khusus dalam

---

<sup>25</sup> Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, h. 208-210.

<sup>26</sup> Babun Suharto, *Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group, 2018), h. 50.

kaitannya dengan kepemimpinan. Adapun tugas-tugas pemimpin dalam tinjauan *Stonen* adalah sebagai berikut :

- a. Pemimpin pada dasarnya bekerja melauai orang lain, maka ia bertugas untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang lain untuk mewujudkan tujuan organisasi.
- b. Pemimpin adalah tanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (akuntabilitas).
- c. Pemimpin bertugas menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas.
- d. Pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual.
- e. Manager adalah seorang mediator.
- f. Pemimpin adalah politisi dan diplomat.
- g. Pemimpin membuat keputusan yang sulit.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa pada prinsipnya setiap orang adalah pemimpin yang diberi tugas dalam kaitannya dengan kehidupan organisasi seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menjalankan organisasi dengan baik dan benar, menegakkan keadilan dan menggerakkan anggotanya untuk bekerja dengan baik. Sesuai dengan firman Allah swt yang berbunyi:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خُلَفَاءَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya: dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia maha pengampun lagi maha penyayang. (QS.Al An'am:165)<sup>27</sup>

Menurut Rosmiati dan Kurniady mengatakan bahwa fungsi utama pemimpin adalah sebagai berikut:

<sup>27</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahannya*, (Bandung: Cordoba, 2016), h.

“(1)Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa persaudaraan; (2) pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri yang ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan; (3) pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif; dan (4) pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi dan organisasi”.<sup>28</sup>

Dalam upaya mewujudkan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan tersebut harus dijalankan sesuai dengan fungsinya. Menurut Nawawi, secara operasional dapat dibedakan menjadi lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

a. Fungsi Instruktif

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa isi perintah, bagaimana cara mengerjakan perintah, bilamana waktu memulai, melaksanakan, dan melaporkan hasilnya, dan dimana tempat mengerjakan perintah agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah. Dengan adanya intruksi yang dari seorang pimpinan dapat memberikan kemudahan kepada bawahan dalam melaksanakan deskripsi tugas sesuai dengan tujuan.

b. Fungsi Konsultatif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

---

<sup>28</sup>Siti Patimah , *Manajemen Kepemimpinan ...*, h. 23-26.



### c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi, pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Sebagai anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.

### d. Fungsi Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pemimpahan wewenang dalam pembuatan atau penetapan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada orang yang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya dengan penuh tanggung jawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.

### e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa waktu kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi

pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.<sup>29</sup>

## 5. Indikator Kepemimpinan

Dalam bahasa Indonesia pemimpin disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntut, raja, tua-tua, dan sebagainya. Kata pemimpin mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan didepan.<sup>30</sup>

Menurut *Wahjosumidjo* dalam buku *Kepemimpinan kepala sekolah* bahwa indikator pemimpin adalah sebagai berikut:

- a. Membimbing, gaya kepemimpinan kyai dalam membimbing ustadz dan ustadzah untuk lebih proaktif (berinisiatif melakukan semua yang diyakini baik) untuk peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien dan tidak hanya reaktif (hanya melaksanakan kegiatan jika ada petunjuk).
- b. Mengarahkan, kyai sebagai pemimpin memberikan arahan-arahan dalam kegiatan kegiatan kepada ustadz dan ustadzah serta warga pondok pesantren berdasarkan tugas yang telah diamanahkan serta mengikut sertakan dalam kegiatan dan pengambilan keputusan serta mampu membawa anggotanya kearah tujuan atau cita-cita yang telah ditetapkan.

---

<sup>29</sup>*Ibid.* h. 126-127

<sup>30</sup>Ahmad Fauzan, Kepemimpinan Visioner dalam Manajemen Kesiswaan, *Jurnal Kependidikan Islam* Vol. 6 No. 1, Desember 2016. h. 96.

- c. Mendorong, kyai adalah seorang pemimpin tidak hanya berdiri disamping, melainkan mereka memberi dorongan dan mengacu (*to prod*), berdiri didepan dan memberikan kemudahan untuk kemajuan serta memberikan inspirasi dalam mencapai tujuan.
- d. Menggerakan, kyai didalam pondok pesantren sebagai motor penggerak program pondok pesantren penentu arah kebijakan menuju pondok pesantren dan pendidikan secara luas, ketua prodi adalah salah satu faktor yang dapat mendorong kyai untuk visi misi ttujuan dan sasaran pondok pesantren, melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap dalam mengarahkan visi dan misi pondok pesantren.<sup>31</sup>

## **B. Gaya-Gaya Kepemimpinan Kyai**

### **1. Karismatik**

Gaya kepemimpinan karismatik adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin menyuntikkan antusiasme tinggi pada tim, dan sangat energik dalam mendorong untuk maju. Karismatik ini muncul dari kepribadian seseorang yang melebihi masyarakat sekitarnya, sehingga masyarakat memercayai secara mutlak akan kelebihan kepribadian seseorang tersebut. Kelebihan ini bisa karena penguasaan yang luas atau kepribadiannya yang baik dimata masyarakat. Kepemimpinan karismatik didasarkan pada kualitas luar biasa yang dimiliki seseorang sebagai pribadi.

---

<sup>31</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2013).  
h. 5.

Menurut Conger, kepemimpinan karismatik merupakan mengedepankan kewibawaan diri seorang pemimpin, yang ditunjukkan oleh rasa tanggungjawab yang tinggi kepada bawahannya. Kepekaan dan kedekatan pemimpin karismatik dengan bawahannya disebabkan karisma/kewibawaan pribadi (*personal power*) pemimpin untuk menumbuhkan kepercayaan dan sikap proaktif bawahannya.

Seorang kyai sebagai pemimpin pondok pesantren selalu identik dengan tipe kepemimpinan karismatik. Seluruh warga lembaga pendidikan yang ia pimpin memiliki loyalitas yang sangat tinggi kepadanya. Dengan tipe kepemimpinan tersebut, pondok pesantren terbukti tidak pernah ditinggalkan oleh umat. Tidak pernah dijumpai pondok pesantren yang gulung tikar karena kekurangan santri, berbeda dengan sekolah yang dapat gulung tikar karena kekurangan siswa. Keadaan yang berbeda tersebut dipengaruhi oleh tipe kepemimpinan yang berbeda diantara dua lembaga pendidikan tersebut. Hal ini membuktikan, bahwa penerapan tipe kepemimpinan karismatik dilembaga pendidikan islam dapat dilakukan, dan mempunyai nilai positif. Keberhasilan tipe kepemimpinan karismatik tersebut juga tidak lepas dari adanya nilai-nilai agama yang melekat pada lembaga-lembaga pendidikan Islam, sehingga tipe kepemimpinan karismatik yang pada hakikatnya memang selalu identik dengan kepemimpinan dibidang politik dan keagamaan.

Ada beberapa indikasi sebagai ciri kepemimpinan karismatik yaitu:

- a. Bawahan/pengikut menaruh kepercayaan terhadap kebenaran dan keyakinan pemimpin.
- b. Ada kesamaan keyakinan bawahan dengan keyakinan pemimpin.
- c. Penerimaan tanpa perlu dipersoalkan atau bulat-bulat dan bawahan terhadap pemimpin.
- d. Terdapat rasa kasih sayang (*affection*) pengikut kepada pemimpin.
- e. Kemauan untuk patuh dari bawahan terhadap pemimpin.
- f. Keterlibatan untuk patuh dari bawahan terhadap pemimpin, melaksanakan misi organisasi.
- g. Mempertinggi penampilan dalam mencapai tugas dan para bawahan, dan
- h. Ada keyakinan bawahan, bahwa pemimpin karismatik akan mampu memberikan bantuan demi keberhasilan misi kelompok.<sup>32</sup>

## 2. Autokratik

Autokratik yaitu kepemimpinan yang berdasarkan atas kekuasaan mutlak segala keputusan berada disatu tangan. Dalam gaya ini pemimpin bersikap sebagai penguasa dan yang dipimpin sebagai yang dikuasai. Selain itu inisiatif dan daya pikir bawahan sangat dibatasi sehingga tidak memberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapat mereka.

---

<sup>32</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h. 34

Kepemimpinan otoriter tidak dibenarkan menurut ajaran Islam, bilamana dengan kekuasaan dan kesewenangannya seorang pemimpin memerintahkan untuk berbuat membelakangi Allah SWT dan Rasul-Nya.

Kepemimpinan otoriter diterima dan dibenarkan bilamana manifestasinya berupa pemakaian kekuasaan dan kewenangan untuk memerintahkan patuh dan taat dalam melaksanakan petunjuk dan tuntunan. Untuk itu pemimpin memperoleh kekuasaan dan kewenangan dalam menjatuhkan sanksi atau hukuman sebagaimana diajarkan Allah SWT. Kepemimpinan autokratik memiliki ciri-ciri antara lain:

- a. Mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi.
- b. Pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal
- c. Berambisi untuk merajai situasi
- d. Setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri
- e. Bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan
- f. Semua pujia dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi
- g. Adanya sikap eksklusivisme
- h. Selalu ingin berkuasa secara absolut
- i. Sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku.
- j. Pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh.



### 3. *laissez faire*

*laissez faire* yaitu pemimpin yang tidak melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya, ia menyerahkan segala persoalan kepada bawahannya, dan ia hanya menjadi simbol, karena tidak memiliki keterampilan memimpin, sehingga lembaga yang dipimpinnya tidak teratur. Sebenarnya pemimpin yang bercorak *laissez faire* ini bukanlah pemimpin yang diharapkan oleh masyarakat, karena tidak mampu memimpin, mengelola dan mengontrol jalannya roda organisasi atau kelembagaan.

Sifat kepemimpinan pada tipe *laissez faire* seolah-olah tidak tampak, sebab pada tipe ini seorang pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya, atau secara tidak langsung segala peraturan, kebijaksanaan (*policy*), suatu institusi berada ditangan anggota. Anggota kelompok bekerja menurut kehendaknya masing-masing tanpa adanya pedoman kerja yang baik. Di sini seorang pemimpin mempunyai keinginan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan, maka semua usahanya akan cepat berhasil.

### 4. Demokratis

Demokratis dalam praktiknya kepemimpinan ini diwarnai oleh usaha mewujudkan hubungan manusiawi yang efektif. Demokratis yaitu corak kepemimpinan yang berorientasi pada *human*, dan memberikan bimbingan yang cukup efisien kepada para anggotanya. Kepemimpinan demokratis berorientasi pada koordinasi tugas dan penekanan rasa

tanggungjawab internal atau diri sendiri dengan menciptakan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis bukan terletak pada individu pemimpin, akan tetapi kekuatan kepemimpinan terletak pada partisipasi aktif dari partisipasi dari setiap kelompok.<sup>33</sup>

Pemimpin berkonsultasi dengan anak buah untuk merumuskan tindakan keputusan bersama dengan ciri sebagai berikut:

- a. Wewenang pemimpin tidak mutlak
- b. Pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan
- c. Keputusan dan kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
- d. Komunikasi berlangsung secara timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun sesama bawahan
- e. Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar.
- f. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan atau pendapat, tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan dari pada intruksi
- g. Pimpinan memperhatikan dalam bersikap dan bertindak, adanya saling percaya, saling menghormati.

Gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai

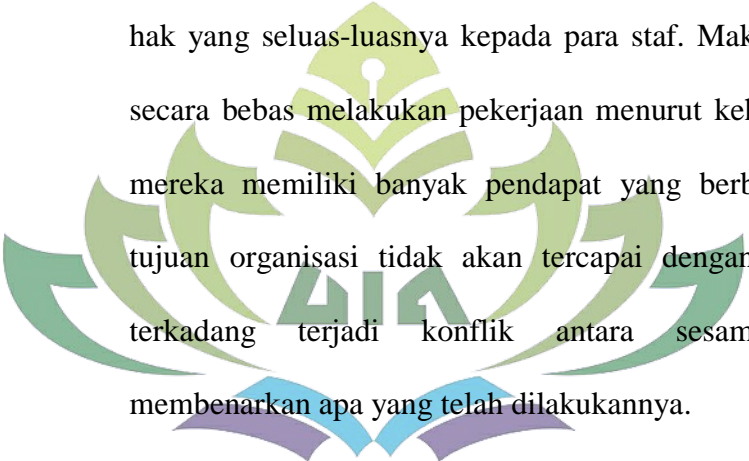
---

<sup>33</sup> Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, h. 188-194.

tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan.

Gaya ini terkadang disebut juga dengan gaya kepemimpinan terpusat pada anak buah, kepemimpinan dengan kesederajatan, kepemimpinan konsultatif atau partisipatif.

Kelemahan dan kelebihan dari gaya kepemimpinan demokratis ini antara lain:

- 
- a) Gaya kepemimpinan demokratis memberikan kesempatan dan hak yang seluas-luasnya kepada para staf. Maka bawahannya secara bebas melakukan pekerjaan menurut kehendaknya dan mereka memiliki banyak pendapat yang berbeda, sehingga tujuan organisasi tidak akan tercapai dengan baik bahkan terkadang terjadi konflik antara sesamanya karena membenarkan apa yang telah dilakukannya.
  - b) Adanya kebebasan pada anggota kelompok dalam menentukan tujuannya, maka mereka akan lebih leluasa melakukan pekerjaan tanpa ada paksaan dari atasan guna mencapai organisasi.

Dalam kepemimpinan demokratis, seorang pemimpin ikut berbaaur di tengah anggota kelompoknya. Hubungan pemimpin dengan anggota bukan sebagai majikan dengan abwahan, tetapi lebih seperti kakak dan saudara. Dalam tindakan dan usaha-usahanya ia selalu berpangkal pada

kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan dan kemampuan kelompoknya.<sup>34</sup>

Seorang pemimpin yang demokratis dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional perilakunya mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya. Dengan sungguh-sungguh ia mendengarkan pendapat, saran dan bahkan kritik dari orang lain, terutama para bawahannya. Bahkan seorang pemimpin yang demokratis tidak akan takut membiarkan para bawahannya berprakarsa meskipun ada kemungkinan prakarsa itu akan berakibat kesalahan.<sup>35</sup>

## 5. Otoriter

Kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin bertindak sebagai diktator. Pemimpin adalah penguasa, semua kendali ada dtangan pemimpin. Seorang diktator jelas tidak menyukai *meeting*, rapat, apalagi musyawarah. Karena bagi setiap diktator tidak menghendaki adanya perbedaan dan pastinya suka dengan memaksakan kehendaknya.

Tipe otoriter dsebut juga tipe kepemimpinan *authoritarian*. Dalam kepemimpinan ini, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota kelompoknya. Bagi pemimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Batasan kekuasaan dari pemimpin otoriter hanya dibatasi oleh undang-undng, bawahan hanya bersifat sebagai pembantu, kewajiban

<sup>34</sup> Siti patimah , *Manajemen Kepemimpinan...*, h.118-120

<sup>35</sup> Sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta:Rieneka Cipta, 2015). h.

bawahan hanyalah mengikuti dan menjalankan perintah dan tidak boleh membantah atau mengajukan saran, mereka harus patuh dan setia kepada pemimpin secara mutlak.

Pemimpin yang otoriter tidak menghendaki rapat atau musyawarah. Setiap perbedaan di antara anggota kelompoknya diartikan sebagai kelicikan, pembangkangan, atau pelanggaran disiplin terhadap perintah atau instruksi yang telah diberikan. Inisiatif dan daya pikir anggota sebagai anggota sangat dibatasi, sehingga tidak diberikan kesempatan untuk mengeluarkan pendapatnya.

Ciri-ciri kepemimpinan otoriter adalah, sebagai berikut:

- a) Wewenang terpusat pada pimpinan
- b) Keputusan dan kebijakan dibuat oleh pemimpin
- c) Komunikasi berjalan satu arah
- d) Pengawasan dilakukan secara tepat
- e) Prakarsa dari atas dan tanpa kesempatan bawahan untuk memberikan kesempatan
- f) Lebih banyak kritik dari pada pujian
- g) Pimpinan menuntut kesetiaan dan prestasi sempurna
- h) Tanggungjawab keberhasilan organisasi dipikul oleh pimpinan.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup>*Ibid.* h.120-122

### C. Hasil Penelitian yang Relevan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode penelitian kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan kyai dalam memotivasi terhadap bawahannya yaitu ustadz dan pengurus di pondok pesantren sehingga yang diharapkan supaya kinerja dari sumberdaya manusia menjadi lebih meningkat.

Sebelum adanya penelitian ini, sudah ada beberapa penelitian yang sudah dilaksanakan beberapa peneliti tentang kepemimpinan kyai di pondok pesantren.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Muallim Nursodiq yang berjudul “Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Pondok Pesantren Madrasah Aliyah” dari penelitian yang dilaksanakan. Tujuan dari penelitian tersebut yaitu: untuk mengetahui kepemimpinan kyai dalam mengelola pondok pesantren dan Madrasah Aliyah.<sup>37</sup>

Dari penelitian diatas bahwasannya perbedaan dengan penelitian penulis yaitu penelitian diatas untuk mengetahui kepemimpinan kyai dalam mengelola pondok pesantren.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Miftahul Khoiriah yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Dalam Mengembangkan Sumberdaya Manusia di Ma’had Al-Jami’ah IAIN Raden Intan Lampung” dari penelitian yang dilaksanakan. Tujuan dari penelitian tersebut yaitu: untuk mengetahui gaya kepemimpinan di Ma’had Al-Jami’ah dalam

---

<sup>37</sup>Muallim Nursodiq, *Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Pondok Pesantren Madrasah Aliyah*. Skripsi, (Surakarta: Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2012), h. 7.



mengembangkan Sumberdaya Manusia di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Raden Intan Lampung.<sup>38</sup>

Dari penelitian diatas bahwasannya perbedaan dengan penelitian penulis yaitu penelitian diatas untuk mengetahui gaya kepemimpinan dalam mengembangkan Sumberdaya Manusia.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Suko Rina Adibatunillah yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kyai di Pesantren As-Salimiyyah Nogotirto Gamping Sleman” dari penelitian yang dilaksanakan. Tujuan dari penelitian tersebut yaitu: untuk mengetahui gaya kepemimpinan kyai serta dampaknya pada pondok pesantren

Dari penelitian diatas bahwasannya perbedaan dengan penelitian penulis yaitu penelitian diatas untuk mengetahui gaya kepemimpinan kyai dalam mempertahankan kesalafan pondok pesantren yaitu bahwasanya kyai dipondok pesantren tidak memperbolehkan santri untuk mengikuti pendidikan formal dan dalam kesehariannya kyai lebih dominan kepada gaya kharismatik.<sup>39</sup>

Berdasarkan dari kajian diatas , maka penulis mengangkat judul: Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-Ien Lampung Selatan” dengan objek yang diteliti adalah gaya kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren.

---

<sup>38</sup>Miftahul Khoiriah, *Gaya Kepemimpinan Dalam Mengembangkan Sumberdaya Manusia di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Raden Intan Lampung*. Skripsi, (Bandar Lampung: Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi IAIN Raden Intan Lampung, 2016), h. 28.

<sup>39</sup>Suko Rina Adibatunillah, “*Gaya Kepemimpinan Kyai di Pesantren As-Salimiyyah Nogotirto Gamping Sleman*”.Skripsi, (Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kali Jaga, 2018). h. 3.

## **BAB III**

### **DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

#### **A. Profil Pondok Pesantren**

##### **1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Pondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien**

Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-ien awalnya didirikan sebagai sebuah tempat kegiatan seorang kyai yang mendidik santri di Dusun Sindangayu Desa Cintamulya Kecamatan Candipuro Kabupaten Lampung Selatan tempat beliau tinggal, namun karena perkembangannya terutama banyaknya anak-anak belajar pada kyai baik dari dalam maupun luar daerah tempat kyai tinggal, maka kyai berkeinginan untuk membangun Pondok Pesantren, dengan didukung oleh tokoh masyarakat dan dibantu oleh masyarakat setempat, akhirnya keinginan tersebut terwujud.

Kemudian pada tanggal 07 November 1991 didirikanlah pondok pesantren yang kemudian diberi nama Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-ien, nama Hidayatul Muftadi-ien ini diambil dari nama Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lirboyo Kediri, karena memang Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-ien ini merupakan cabang dari Pondok Lirboyo Kediri, atas dasar izin sesepuh Pondok Pesantren Kediri yaitu Romo kyai Idris Marzuki selaku pengasuh Pondok Pesantren Lirboyo dan

dalam peresmian diresmikan oleh kyai Abdul Aziz Mansyur, akhirnya Pondok Pesantren resmi diberi nama Hidayatul Mubtadi-ien. Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien ini didirikan oleh Romo kyai H. Ma'sum sekaligus menjadi pengasuh Pondok Pesantren yang pertama.

Dalam perjalanan pendidikannya Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien ini menitik beratkan pada kitab-kitab kuning sesuai dengan Visi dan Misi awal berdirinya Pondok Pesantren yaitu mencetak Santri salafi sehingga menjadi santri yang berkarakter Akhlaqus Salafussholif.

Kemudian pada tahun 2008 pengasuh Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien yaitu Romo kyai H. Ma'sum wafat, selanjutnya Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien diteruskan oleh putra ke-4 nya yaitu Bapak Kyai Imam Mas'ud sampai saat ini, dibawah kepemimpinannya Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien tetap axis dalam mempertahankan ke salafiyahannya.

## **2. Identitas Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien**

Nama Pondok Pesantren : Hidayatul Mubtadi-ien

Alamat : Jl. Kyai H. Ma'sum

Desa : Cintamulya

Kecamatan : Candipuro

Kabupaten : Lampung Selatan

Provinsi : Lampung

TL/Hp : 085769850509

Tahun Berdiri Pesantren

- Tahun : 07 November 1991
- Akte Notaris : H. Erwin Nana Subana, AS, SH. 02. Tanggal  
02 Februari 2007
- Pengasuh Pesantren : Kyai Imam Mas'ud
- Jumlah Santri
- Mukim : 130 santri
- Tidak Mukim : 150 santri
- Jumlah Tenaga
- Pengajar/Ustadz : 28 tenaga pengajar
- Jumlah Pengurus Pesantren : 19 terdiri dari 15 pengurus putra dan 5 pengurus putri
- Luas Area Pesantren : 4.351 M<sup>2</sup>
- Kegiatan Penunjang :
- Menyediakan asrama pondok
  - Menyelenggarakan pembinaan akhlak
  - Memberikan pendidikan dan pembinaan pelaksanaan ibadah
  - Melaksanakan dakwah/pengajian antar desa dan antar kecamatan
- Sarana Fisik yang dimiliki :
- Enam unit asrama putra (2 permanen dan 4 semi permanen)
  - 8 unit asrama putri
  - Satu unit mushola
  - Dua ruang kantor pesantren
  - Dua unit dapur

- Empat unit sanitasi/MCK
- Dua unit instalasi listrik 2 R
- 1 buah mesin diesel

Susunan pengurus putra pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien

Pengasuh : Romo Kyai Imam Mas'ud

Penasehat : Romo Kyai Ma'mun

Romo Kyai H. Ma'muri

Romo Kyai Ahmad Fathoni

Romo Kyai Ahmad Mudawari

Romo Kyai Ahmad Sarjani

Romo Kyai Muhammad Yasin

Ketua Yayasan : Romo Kyai Ahmad Mudawari

Lurah Pondok Pesantren : Agus. Mahfudz Ma'mun

Wakil Lurah I : Agus. Abdul Wahid Munir

Wakil Lurah II : Agus. Imam Mashudi

Sekretaris : Ahmad Rifa'i El-Ma

Bendahara Umum : Ust. Nur Habib

Bendahara Satu : Ust. Fathurrohman Al-Aziz

Pendidikan : Ust. Wahyudi (Koordinator)

Ust. Rodlinur (Koordinator)

	Ust.FakhrurRoji	(Koordinator)
	SegenapWaliKelas	(Anggota)
Keamanan	: Agus. Abdul Wahid Munir	(Koordinator)
	Agus. Imam Mashudi	(Koordinator)
	Seluruh Dewan Harian	(Anggota)
Kebersihan	: Ust. Aris Sofyan	(Kasie)
	Ust. Ahmad Faizin	(Kasie)
	Ust. Anang Saputra	(Kasie)
	Ust. Dava Arrasyid	(Kasie)
	Ust. Nurul Huda	(Kasie)
	Ust. Maulana Yusuf	(Kasie)
Penerangan	: Ust. Maulana Rizal	(Kasie)
	Ust. Adi Kurniawan	(Kasie)
	Ust. ArdinNurhidayat	(Kasie)
JAMTARMU	: Ust. Adi Kurniawan	(Kasie)
Susunan Pengurus Putri Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-Ien		
Pengasuh	: Romo Kyai Imam Mas'ud	
Penasehat	: Romo KyaiMa'mun	
	Romo Kyai H. Ma'muri	
	Romo Kyai Ahmad Fathoni	
	Romo Kyai Ahmad Mudawari	

Romo Kyai Ahmad Sarjani

Romo Kyai Muhammad Yasin

Ketua Yayasan : Romo Kyai Ahmad Mudawari

Lurah Pondok Pesantren : Agus. Mahfudz Ma'mun

Wakil Lurah I : Agus. Abdul Wahid Munir

Wakil Lurah II : Agus. Imam Mashudi

Sekretaris : Ahmad Rifa'i El-Ma

Bendahara Satu : Ustdz. Uswatun Hasanah

Pendidikan : Ust. Wahyudi (Koordinator)

Ust. Rodlinur (Koordinator)

Ust. Fakhrrur Roji (Koordinator)

Segenap Wali Kelas (Anggota)

Keamanan : Agus. Abdul Wahid Munir (Koordinator)

Agus. Imam Mashudi (Koordinator)

Seluruh Dewan Harian (Anggota)

Kebersihan : Ustz. Rina Astuti (Kasie)

Ustdz. Uswatun Hasanah (Kasie)

Ustdz. Fatimah (Kasie)

Ustdz. Nur Latifah Hanum (Kasie)

Ustdz. Kartika Wulan (Kasie)

Ustdz. Desi Apriani (Kasie)



	Ustdz. Dwi Efriani	(Kasie)
	Ustdz. Thoyyibah	(Kasie)
Penerangan	: Ust. Maulana Rizal	(Kasie)
	Ust. Adi Kurniawan	(Kasie)
	Ust. Ardin Nurhidayat	(Kasie)
JAMTARMU	: Ustdz. Rina Astuti	(Kasie)

### 3. Visi Misi Pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien

#### a. Visi

Terwujudnya lembaga pendidikan yang mengedepankan akhlakul karimah santri dan pengetahuan ilmu agama yang mendalam.

#### b. Misi

Membentuk sumber daya manusia yang berakhlakul karimah dan mampu bersaing ditengah-tengah masyarakat dalam bidang ilmu pengetahuan di era globalisasi.

### 4. Strategi Pondok Pesantren

- Mengajarkan nilai-nilai keislaman pada santriwan dan santriwati dengan merujuk pada faham Ahlussunnah wal jama'ah
- Menciptakan suasana belajar yang harmonis, semangat disiplin tinggi.
- Menciptakan sistem manajemen yang islami, profesional, transparan, responsibel.

- d. Membina dan meningkatkan tenaga pengajar secara berkala dan profesional.
- e. Menjalin hubungan baik dengan wali santri dan masyarakat sekitar.
- f. Mengadakan kegiatan ekstrakurikuler pondok untuk meningkatkan atau mengembangkan bakat dan minat serta menunjang kegiatan pondok.
- g. Mengadakan, meningkatkan dan mengembangkan program unggulan dan kemampuan praktis.

#### **5. Tujuan Pondok Pesantren**

- a. Membina kearah pendidikan agama dan umum dari tingkat Ula hingga tingkat Ulya.
- b. Berusaha dalam bidang sosial yang menuju kearah keadilan dan kemakmuran untuk agama, bangsa dan Negara.
- c. Berusaha menuju karah membantu pemerintah Republik Indonesia disegala bidang yang diperlukan dapat diterima

#### **6. Keadaan Ustadz dan Ustadzah Pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien**

**Tabel II**  
**Daftar Nama Ustadz dan Ustadzah**  
**Pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien**

No	Nama	Alumni
1	Kyai Ma'mun	P.P. Roudotut Tholibin Jateng

2	Kyai Ali Ashadi	P. P. Mamba'ul Hikam Jatim
3	Kyai. H. Ma'muri	P. P. Mamba'ul Hikam Jatim
4	Kyai Ahmad Fathoni S.Pd	P. P. Mamba'ul Hikam Jatim
5	Kyai Ahmad Mudawari S.Pd	P. P. Lirboyo Kediri Jatim
6	Kyai M. Yasin	P. P. Gontor Darussalam Jatim
7	Kyai Ahmad Sarjani	P. P. Ihya Ulumudin Jateng
8	Kyai Mabrur	P. P. Ihya Ulumudin Jateng
9	Ust. Sohibul Mujib	P. P. Hidayatul Muftadi-ien
10	Ust. Wahyudin	P. P. Hidayatul Muftadi-ien
11	Ust. Rukanto	P. P. Hidayatul Muftadi-ien
12	Ust. Rodinur	P.P. Fathul Ulum Jatim
13	Ust. Saiful Imam	P. P. Hidayatul Muftadi-ien
14	Ust. Aminudin	P. P. Hidayatul Muftadi-ien
15	Ust. Fathur Roji	P. P. Hidayatul Muftadi-ien
16	Ust. Khoirul Anam	P. P. Hidayatul Muftadi-ien
17	Ust. Fathur Rohman	P. P. Hidayatul Muftadi-ien
18	Ust. Masthur Zuhdi	P. P. Hidayatul Muftadi-ien
19	Ust. Sunardi	P. P. Hidayatul Muftadi-ien
20	Ust. Mas'udin	P. P. Hidayatul Muftadi-ien
21	Ust. Abdul Wahid Munir	P. P. Mamba'ul Hikam Jatim
22	Ust. Ahmad Rifa'i	P. P. Hidayatul Muftadi-ien
23	Ust. Mahfudz	P. P. Lirboyo Kediri Jatim
24	Ust. Imam Mashuri	P. P. Hidayatul Muftadi-ien
25	Ustdzh. Miftakhurrohman	P. P. Al-Mubarak Kediri Jatim

26	Ustdzh. Nanik Siti Badriyah	P. P. Hidayatul Muhtadi-ien
27	Ustdzh. Siti Masruroh	P. P. Lirboyo Kediri Jatim
28	Ustdzh. Nurul Hasanah	P. P. Mamba'ul Hikam Jatim

*Sumber: Dokumentasi dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien, 07 Mei 2019*

## 7. Keadaan Santri-Santri Pondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien

**Tabel III**  
**Daftar Santri-Santri**  
**Pondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien**

No	Jenjang Pendidikan	Kelas	Jumlah Santri	Keterangan
1	Ibtida'	I	32 Santri	Putra/Putri
2	Ibtida'	II	40 Santri	Putra/Putri
3	Ibtida'	III	38 Santri	Putra/Putri
4	Ibtida'	IV	21 Santri	Putra/Putri
5	Ibtida'	V	23 Santri	Putra/Putri
6	Ibtida'	VI	20 Santri	Putra/Putri
7	Wustha	I	19 Santri	Putra/Putri
8	Wustha	II	18 Santri	Putra/Putri
9	Wustha	III	19 Santri	Putra/Putri
10	Ulya	I	16 Santri	Putra/Putri
11	Ulya	II	17 Santri	Putra/Putri

12	Ulya	III	15 Santri	Putra/Putri
	Total	280 Santri		

*Sumber: Dokumentasi dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien, 07 Mei 2019*

## 8. Program Pendidikan Pondok Pesantren

Dalam kegiatan pendidikan dilingkup pondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien ini terdapat beberapa lembaga pendidikan yaitu:

### a. TPA (Taman Pendidikan Al-Qur'an)

Lembagai ini adalah sebuah lembaga yang menampung pendidikan agama anak-anak usia dini, pada umumnya santri yang belajar disini adalah anak-anak yang masih dibangku sekolah dasar (SD) atau (MI) disekolah formalnya. Pendidikan ini dimulai pada sore hari mulai pukul 16.00 WIB sampai dengan 18:00 WIB, dan materi yang diajarkan adalah membaca al-qur'an berikut tajwidnya, tuntunan sholat, do'a-do'a, qiro'ati, dan praktek ibadah, bimbingan pidato dan seni tari islami dll.

TPA memiliki 3 kelas yaitu I ibtida', II ibtida', DAN III Ibtida' , kemudian setelah santri telah menyelesaikan pendidikan TPA tersebut, santri naik ke jenjang selanjutnya yaitu mengikuti pendidikan madrasah diniyah.

### b. Madrasah Diniyah

Madrasah diniyah ini memiliki tiga jenjang pendidikan, yaitu tingkat ula/ibtidaiyah, tingkat wustho dan tingkat ulya.

Sedangkan bidang ilmu yang dipelajari dari semua tingkatan bisa dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel IV**  
**Bidang Ilmu yang dipelajari di**  
**Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien**

No.	Bidang Ilmu	Tingkat		
		Ula	Wustho	Ulya
1	Fiqih	Mabadi Fiqih, Safinatun Najah	Fathul Qorib	Fathul Mu'in
2	Bidang Tauhid	Aqidah Islamiyah	Jawahirul Kalamiyah	Kifayatul Awam, Dasuqi
3	Qur'an dan Tafsir	Jalalain	Tafsir Munir	-
4	Hadits	Arbaim An-Nawawi	Tanhiqul Qaul	Muhtarul Al Hadits
5	Akhlaq	Wasoya, Ta'limul Muta'alim	Risalatul Muawanah	Ihya Ulumudin
6	Nahwu dan Sharaf	Kailani, Jurumiyah	Imriti	Alfiyah Ibnu Malik

*Sumber: Dokumentasi dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien, 07 Mei 2019*

c. Jam'iyah Tarbiyatul Mubalighin (JAMTARU)

Sesuai dengan artinya jamiyah tarbiyatul mubalighn adalah kumpulan santri yang dididik untuk menjadil seorang mubaligh, penceramah, serta dituntut untuk menjadi santri yang mempunyai jiwa pemimpin yang berakhlakul karimah, serta mempunyai jiwa perjuangan yang tinggi. Dalam organisasi jamtaru ini terdapat

berbagai macam kegiatan yang bersifat esktrakulikuler seperti yaitu:

**Tabel V**  
**Kegiatan Dalam Jam'iyah Tarbiyatul Mubalighin**

No	Jenis Kegiatan	Keterangan
1	Khitobah	Satu minggu sekali setiap kamis pagi
2	Seni baca al-qur'an	15 hari sekali setiap jumat sore
3	Seni tibaiyah	15 hari sekali setiap jumat sore
4	Shalawat nariyah	Satu minggu sekali setiap senin malam
5	Bahstul masail	Satu minggu sekali setiap jumat pagi
6	Muhafadzoh nadzom	Setiap seminggu sekali setiap hari jumat sekali
7	Praktek mengkafani jenazah	Setiap enam bulan sekali
8	Musabaqoh tilawatil qur'an, khifdzil qur'an, pidato dll	Dua kali dalam setahun

*Sumber: Dokumentasi dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien, 07 Mei 2019*

d. Tahfidzul Qur'an

Lembaga ini berdiri sejak tahun 2004, tahfidzil qur'an satu ustadzah, dan dalam pembelajarannya sebelum santri masuk jenjang pendidikan al-qur'an bil ghoib terlebih dahulu santri mengikuti pelajaran tentang tajwid, makhraj dan belajar al-qur'an secara benar (fasih) atau disebut selesai dengan binadzor,



kemudian setelah binadzor selesai maka santri masuk ke tahap selanjutnya yaitu al-qur'an bil ghoib. Lembaga tahfidzul qur'an ini didirikan untuk mencetak para hafidz dan hafidzoh yang berakhlak sesuai dengan al-qur'an dan dengan tujuan agar al-qur'an tetap abadi selama-lamanya.

## **B. Deskripsi Data Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan metode wawancara, dokumentasi dan observasi dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan, hasil dari lapangan mengutarakan bahwa kyai telah melaksanakan peran dan fungsinya sebagai pemimpin pondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan, dan ini merupakan salah satu proses untuk mengukur dan melihat sebuah keberhasilan kyai pondok pesantren sebagai seorang pemimpin, dapat dilihat dari kepemimpinannya sebagai pemimpin.

Selain dari pada itu kepemimpinan kyai dipondok pesantren telah melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin dengan membuat dan melaksanakan sistem dan program kerja yang menarik anggotanya untuk selalu ikut berpartisipasi dalam pelaksanaan program dengan tujuan meningkatkan nilai mutu kependidikan melalui prestasi-prestasi yang dimiliki oleh santri-santri pondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan, adapun hasil dari wawancara tersebut antara lain:

## 1. Membimbing

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kyai Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-en Lampung Selatan pada tanggal 04 Mei 2019 pukul 10:00WIB dengan Bapak Kyai Imam Mas'ud yaitu menyatakan bahwa:

“Kyai dalam membimbing ustadz dan ustadzah supaya sesuai visi dan misi pondok pesantren maka dilaksanakan sebuah evaluasi yaitu dengan melaksanakan musyawarah antara kyai dan ustadz dan ustadzah supaya , didalam musyawarah terdapat tanya jawab untuk memberikan kesempatan kepada ustadz dan ustadzah supaya kyai dapat mengetahui perkembangan dari santri serta perkembangan ustadz dan ustadzah”<sup>40</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan kyai yaitu mengenai hal membimbing, dalam membimbing ustadz dan ustadzah maka kyai melaksanakan sebuah musyawarah yaitu untuk dilakukannya evaluasi-evaluasi terhadap kegiatan yang telah berlangsung di dalam pondok pesantren supaya dapat melihat kekurangan-kekurangan atau kelebihan yang terdapat dipondok pesantren, didalam musyawarah tersebut diberikannya kewenangan terhadap ustadz dan ustadzah dalam menyampaikan pendapat supaya tidak terdapat kesenjangan antara kyai dan ustadz dan ustadzah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ustadz Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-en Lampung Selatan pada tanggal 04 Mei 2019 pukul 11:00 WIB dengan Bapak Abdul Wahid Munir yaitu menyatakan bahwa:

“Peran kyai dalam membimbing yaitu dengan melaksanakan evaluasi dengan diadakannya musyawarah yang bertujuan untuk

---

<sup>40</sup> Imam Mas'ud, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien, 04 Mei 2019 pukul 10:00 WIB.

melihat perkembangan santri-santri yang sesuai dengan KBM yang telah ditetapkan oleh pondok pesantren”<sup>41</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan ustadz, kyai sebagai pemimpin memberikan bimbingan kepada ustadz dan ustadzah untuk mencapai tujuan bersama dengan melaksanakan evaluasi terhadap pembelajaran dipondok pesantren untuk kedepannya yang lebih baik lagi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ustadzah Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-en Lampung Selatan pada tanggal 04 Mei 2019 pukul 13:00 WIB dengan Ibu Nanik Siti Badriyah yaitu menyatakan bahwa:

“Peran kyai dalam membimbing ustadz dan ustadzah yaitu dengan mengevaluasi setelah dilaksanakannya KBM pembelajaran dipondok pesantren yaitu dengan dilaksanakannya musyawarah antara kyai dan ustadzah untuk membahas pembelajaran dipondok pesantren yang bertujuan supaya pembelajaran yang telah dilaksanakan sesuai dengan visi dan misi pondok pesantren”<sup>42</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan ustadzah, kyai sebagai pemimpin memberikan bimbingan kepada ustadzah dengan melaksanakan evaluasi terhadap pelaksanaan KBM pembelajaran yang telah dilaksanakan dipondok pesantren yang bertujuan kegiatan-kegiatan menjadi lebih maksimal yaitu dengan mengadakan musyawarah untuk kedepannya yang lebih baik lagi dan tercapainya visi misi pondok pesantren.

Berdasarkan hasil data penelitian diatas dengan menggunakan metode wawancara dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-en Lampung

---

<sup>41</sup>Abdul Wahid Munir , wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-en, 04 Mei 2019 pukul 11:00 WIB

<sup>42</sup>Nanik Siti Badriyah , wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-en, 04 Mei 2019 pukul 13:00 WIB

Selatan dengan menggunakan triangulasi sumber yang dimana peneliti melakukan sebuah penelitian ke beberapa sumber dengan metode yang sama, maka dapat ditarik sebuah benang merah yang dimana kyai telah melaksanakan kepemimpinannya dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-en Lampung Selatan secara optimal, terhadap ustadz dan ustadzah dalam hal membimbing, kyai sebagai seorang pemimpin dan halnya membimbing ustadz dan ustadzah dengan memberikan suatu arahan-arahan yang bertujuan sebagai perbaikan-perbaikan untuk kedepan yang lebih baik yaitu tentang proses pembelajaran yang dilaksanakan dipondok pesantren supaya dapat tercapainya tujuan sesuai dengan yang diharapkan.

Selain melaksanakan wawancara, penulis juga melakukan observasi bahwa kyai dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-en Lampung Selatan dalam membimbing ustadz dan ustadzah yaitu dengan melakukan evaluasi yang selanjutnya dilaksanakan perbaikan untuk menyelesaikan permasalahan yang terdapat dipondok pesantren.

## **2. Mengarahkan**

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kyai Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-en Lampung Selatan pada tanggal 04 Mei 2019 pukul 10:00WIB dengan Bapak Kyai Imam Mas'ud yaitu menyatakan bahwa:

“Kyai dalam mengarahkan ustadz dan ustadzah dilaksanakannya musyawarah antara kyai dan ustadz dan ustadzah untuk diberikan sebuah strategi atau langkah-langkah dalam hal pembelajaran supaya sesuai dengan tujuan pondok pesantren untuk mencetak

santri yang berakhlakul karimah maka diberikan pengarahan oleh kyai”<sup>43</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan kyai dipondok pesantren dalam mengarahkan ustadz dan ustadzah, kyai selalu memberikan sebuah arahan yang bertujuan untuk memudahkan para ustadz dan ustadzah dalam pembelajaran dalam melaksanakan tugasnya dan mengikuti langkah-langkah yang telah ditetapkan oleh kyai supaya terwujudnya sasaran yang diinginkan pondok pesantren yaitu terciptanya santri yang berakhlakul karimah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ustadz Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-en Lampung Selatan pada tanggal 04 Mei 2019 pukul 11:00 WIB dengan Bapak Abdul Wahid Munir yaitu menyatakan bahwa:

“Peran kyai dalam hal mengarahkan ustadz dan ustadzah yaitu dengan cara mengarahkan yaitu memberikan wawasan untuk pembelajaran didalam kelas kepada ustadz dan ustadzah sesuai dengan yang telah ditentukan oleh pondok pesantren”<sup>44</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan ustadz dalam hal mengarahkan, kyai telah memberikan sebuah pengarahan kepada ustadz dan ustadzah yaitu dengan diberikannya sebuah wawasan yang mempunyai tujuan untuk tercapainya pembelajaran yang sudah ditetapkan oleh pondok pesantren.

---

<sup>43</sup>Imam Mas’ud, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-en, 04 Mei 2019 pukul 10:00 WIB

<sup>44</sup> Abdul Wahid Munir , wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-en, 04 Mei 2019 pukul 11:00 WIB

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ustadzah Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan pada tanggal 04 Mei 2019 pukul 13:00 WIB dengan Ibu Nanik Siti Badriyah yaitu menyatakan bahwa:

“Peran kyai dalam mengarahkan ustadz dan ustadzah dalam pembelajaran yaitu sesuai dengan diberikannya tugas dalam proses pembelajaran yang sesuai pada bidangnya masing-masing yang mempunyai tujuan supaya mata pelajaran yang telah diterapkan oleh pondok pesantren dapat dipahami oleh santri-santri dengan baik”<sup>45</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan ustadzah dalam hal mengarahkan, kyai memberikan tugas yang sesuai dengan bidangnya masing-masing ustadz dan ustadzah yaitu agar pembelajaran dipondok pesantren dapat terlaksana dengan baik yaitu supaya santri-santri dapat memahami dengan baik terhadap apa yang telah disampaikan oleh ustadz dan ustadzah dipondok pesantren.

Berdasarkan hasil data penelitian diatas dengan menggunakan metode wawancara dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan dengan menggunakan triangulasi sumber yang dimana peneliti melakukan sebuah penelitian ke beberapa sumber dengan metode yang sama, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwasannya kyai telah melaksanakan kepemimpinannya dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan secara optimal, terhadap ustadz dan ustadzah dalam hal mengarahkan, kyai sebagai seorang pemimpin dan halnya mengarahkan ustadz dan ustadzah dengan memberikan wawasan dan

---

<sup>45</sup>Nanik Siti Badriyah , wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien, 04 Mei 2019 pukul 13:00 WIB

arahan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepada ustadz dan ustadzah sesuai pada bidangnya masing-masing supaya kegiatan dapat terlaksana dengan sebaik-baiknya dan sesuai dengan harapan pondok pesantren.

Selain melaksanakan wawancara, penulis juga melakukan observasi bahwa kyai dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan telah mengarahkan ustadz dan ustadzah supaya kegiatan yang dilaksanakan dapat lebih terarah dan dapat mempermudah dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah dibebankannya.

### 3. Mendorong

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kyai Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan pada tanggal 04 Mei 2019 pukul 10:00WIB dengan Bapak Kyai Imam Mas'ud yaitu menyatakan bahwa:

“Kyai dalam hal mendorong ustadz dan ustadzah yaitu dengan diberikannya sebuah motivasi kepada ustadz dan ustadzah supaya lebih semangat, disiplin serta lebih bertanggungjawab terhadap tugas-tugas yang telah diberikan oleh kyai dan diberikan sebuah hak wewenang didalam pondok pesantren”<sup>46</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan kyai, bahwasannya dalam mendorong ustadz dan ustadzah kyai memberikan motivasi atau sebuah dorongan yang mempunyai tujuan agar memiliki semangat terhadap tugas dan tanggungjawab yang telah dibebankan kyai kepada ustadz dan ustadzah supaya dapat melaksanakannya dengan rasa penuh tanggungjawab.

---

<sup>46</sup> Imam Mas'ud, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien, 04 Mei 2019 pukul 10:00 WIB.



Berdasarkan hasil wawancara dengan Ustadz Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-en Lampung Selatan pada tanggal 04 Mei 2019 pukul 11:00 WIB dengan Bapak Abdul Wahid Munir yaitu menyatakan bahwa:

“Peran kyai dalam mendorong sudah dilakukan kepada ustadz dan ustadzah yaitu dengan memberikan sebuah motivasi-motivasi yang diberikan seorang kyai kepada ustadz dan ustadzah yang dilaksanakan pada waktu pelaksanaan musyawarah yang dilaksanakan setiap tiga bulan sekali yaitu guna memberikan sebuah semangat terhadap ustadz dan ustadzah.”<sup>47</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan ustadz dalam hal mendorong, kyai memberikan motivasi yaitu dengan dilaksanakannya musyawarah antara kyai dengan ustadz dan ustadzah yang dimana didalam musyawarah tersebut diberikannya motivasi untuk mendorong dalam menciptakan rasa semangat dalam melaksanakan tanggungjawab dan berbagai tugas-tugas yang diberikan kyai supaya tujuan-tujuan didalam pondok pesantren dapat terlaksana dengan maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ustadzah Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-en Lampung Selatan pada tanggal 04 Mei 2019 pukul 13:00 WIB dengan Ibu Nanik Siti Badriyah yaitu menyatakan bahwa:

“Dalam hal mendorong yakni kyai sebagai pemimpin dalam memberikan sebuah dorongan kepada ustadz dan ustadzah yaitu dengan diberikannya sebuah motivasi-motivasi supaya timbulnya rasa semangat dalam melaksanakan tugas yang bertujuan dalam proses pembelajaran dipondok pesantren dapat berjalan dengan secara maksimal dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan”<sup>48</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan ustadzah dalam hal mendorong yaitu seorang kyai sebagai pemimpin dipondok pesantren dalam mendorong ustadz dan ustadzah yaitu dengan diberikannya sebuah

---

<sup>47</sup> Abdul Wahid Munir , wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-ien, 04 Mei 2019 pukul 11:00 WIB .

<sup>48</sup> Nanik Siti Badriyah , wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-ien, 04 Mei 2019 pukul 13:00 WIB

motivasi-motivasi yang bertujuan supaya tumbuhnya rasa semangat dalam melaksanakan tanggungjawab didalam kegiatan-kegiatan didalam pondok pesantren yang mempunyai tujuan agar didalam proses pembelajaran dipondok pesantren dapat terlaksana dengan baik serta berjalan sesuai dengan tujuan di pondok pesantren dan diharapkan tidak terdapat kendala-kendala sehingga terwujudnya sebuah tujuan bersama.

Berdasarkan hasil data penelitian diatas dengan menggunakan metode wawancara dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan dengan menggunakan triangulasi sumber yang dimana peneliti melakukan sebuah penelitian ke beberapa sumber dengan metode yang sama, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwasannya kyai telah melaksanakan kepemimpinannya dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan secara optimal, terhadap ustadz dan ustadzah dalam hal mendorong, kyai sebagai seorang pemimpin dalam halnya mendorong ustadz dan ustadzah yaitu dengan memberikan motivasi-motivasi yang bertujuan untuk memberikan sebuah rasa semangat terhadap ustadz dan ustadzah agar dalam melaksanakan tugas-tugasnya menjadi lebih bertanggungjawab, disiplin dan ikhlas serta pelaksanaan kegiatan dipondok pesantren menjadi lebih maksimal.

Selain melaksanakan wawancara, penulis juga melakukan observasi bahwa kyai dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan telah mendorong ustadz dan ustadzah dengan memberikannya motivasi-motivasi supaya dapat melaksanakan

tanggungjawab dengan lebih semangat dan dapat sesuai dengan harapan pondok pesantren.

#### 4. Menggerakan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kyai Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-en Lampung Selatan pada tanggal 04 Mei 2019 pukul 10:00WIB dengan Bapak Kyai Imam Mas'ud yaitu menyatakan bahwa:

“Kyai dalam menggerakan ustadz dan ustadzah dilaksanakan yaitu dengan memberikan tugas kepada ustadz dan ustadzah untuk melaksanakan belajar mengajar dengan baik yaitu dengan memberikan tanggungjawab sesuai pada bidangnya masing-masing yaitu terkait dengan penugasan dalam hal pembelajaran di pondok pesantren”<sup>49</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan kyai dalam hal menggerakan bahwasannya kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-en Lampung Selatan dengan memberikan tanggungjawab kepada ustadz dan ustadzah dipondok pesantren didalam pembelajaran yaitu dengan memberikan tugas sesuai dengan kemampuan di bidangnya para ustadz dan ustadzah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ustadz Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-en Lampung Selatan pada tanggal 04 Mei 2019 pukul 11:00 WIB dengan Bapak Abdul Wahid Munir yaitu menyatakan bahwa:

“Kyai dalam menggerakan seluruh ustadz dan ustadzah yaitu dengan memberikan tugas dalam hal pembelajaran dengan cara menggerakan seluruh ustadz dan ustadzah yang mempunyai kemampuan dibidangnya supaya tercapainya pembelajaran sesuai dengan tujuan pondok pesantren, sebagai bukti dari peran kyai dalam menggerakan yaitu dengan adanya prestasi-prestasi dari

---

<sup>49</sup>Imam Mas'ud, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-en, 04 Mei 2019 pukul 10:00 WIB

santri diberbagai cabang perlombaan baik di dalam provinsi lampung maupun di luar provinsi lampung”<sup>50</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan ustadz yaitu dalam mengerjakan bahwasannya kepemimpinan kyai dalam mengerjakan dengan memberikan tanggungjawab dengan tujuan tercapainya sebuah tujuan dipondok pesantren yaitu memberikan tugas sesuai kemampuan ustadz dan ustadzah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ustadzah Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-en Lampung Selatan pada tanggal 04 Mei 2019 pukul 13:00 WIB dengan Ibu Nanik Siti Badriyah yaitu menyatakan bahwa:

“Peran kyai dalam mengerjakan yaitu dengan memberikan tugas terhadap ustadz dan ustadzah sebelum dilaksanakannya KBM pembelajaran di pondok pesantren yaitu apabila memiliki kemampuan pada bidang fiqh maka akan diberikan tanggungjawab untuk mengajarkan fiqh kepada santri-santri, yang dalam hal ini mempunyai sebuah tujuan yaitu kegiatan dapat terlaksana dengan lancar sesuai dengan yang diharapkan”<sup>51</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan ustadzah yaitu dalam mengerjakan bahwasannya kyai memberikan tugas dalam hal pembelajaran yaitu ketika sebelum pelaksanaan KBM pembelajaran dipondok pesantren dilaksanakan dengan bertujuan agar pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan tujuan.

Berdasarkan hasil data penelitian diatas dengan menggunakan metode wawancara dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-en Lampung Selatan dengan menggunakan triangulasi sumber yang dimana peneliti

---

<sup>50</sup>Abdul Wahid Munir , wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-en, 04 Mei 2019 pukul 11:00 WIB

<sup>51</sup>Nanik Siti Badriyah , wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-en, 04 Mei 2019 pukul 13:00 WIB

melakukan sebuah penelitian ke beberapa sumber dengan metode yang sama, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwasannya kyai telah melaksanakan kepemimpinannya dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan secara optimal, terhadap ustadz dan ustadzah dalam hal menggerakan, kyai sebagai seorang pemimpin dan halnya menggerakan ustadz dan ustadzah dengan memberikan tanggungjawab atau tugas sesuai dengan kemampuan pada bidangnya masing-masing sebelum KBM pembelajaran dilaksanakan yang bertujuan supaya kegiatan pembelajaran dapat terlaksana dengan baik.

Selain melaksanakan wawancara, penulis juga melakukan observasi bahwa kyai dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan telah menggerakan ustadz dan ustadzah dengan secara baik yaitu dengan memberikan tugas-tugas terhadap ustadz dan ustadzah sesuai dengan bidangnya atau kemampuan masing-masing.

Jadi, hasil keseluruhan dari penelitian dengan menggunakan metode wawancara dan observasi yang peneliti dapatkan dari kyai, ustadz dan ustadzah pondok pesantren bahwasannya didalam membimbing kyai mengadakan musyawarah untuk membahas didalam pelaksanaan kegiatan dipondok pesantren yang bertujuan agar dapat dilakukannya perbaikan-perbaikan untuk lebih baik lagi, didalam mengarahkan kyai sebagai seorang pemimpin memberikan pengarahan-pengarahan kepada ustadz dan ustadzah sebelum melaksanakan tugas-tugasnya yaitu dalam hal pembelajaran dipondok pesantren supaya dapat berjalan dengan lancar,

mengenai mendorong kyai memberikan motivasi terhadap ustadz dan ustadzah yaitu dengan memberikan nasehat supaya timbul rasa semangat dalam melaksanakan tugas yang dibebankannya, dalam hal menggerakan ustadz dan ustadzah, kyai memberikan tugas dan tanggungjawab didalam hal pembelajaran yaitu sesuai pada bidangnya masing-masing contohnya seperti apabila memiliki kemampuan fiqih maka diberikan tugas untuk mengajarkan santri-santri dibidang fiqih.



## **BAB IV**

### **ANALISIS PENELITIAN**

#### **A. Temuan Penelitian**

Berdasarkan penelitian yang peneliti laksanakan pada 04 Mei 2019 sampai 06 Mei 2019 dengan menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memperoleh data yang berkaitan tentang “Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan”.

##### **1. Membimbing**

Dalam hal membimbing kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan telah menunjukan kepemimpinannya dalam membimbing ustadz dan ustadzah yang cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara dan hasil observasi yang dilaksanakan oleh peneliti yang menunjukan bahwa kyai dalam membimbing ustadz dan ustadzah dengan melakukan koreksi atau evaluasi terhadap kegiatan-kegiatan yang sudah berlangsung dipondok pesantren dengan bertujuan untuk mengetahui kekurangan atau permasalahan yang terdapat dipondok pesantren dengan cara membahas dan menyelesaikannya secara bersama-sama yaitu kyai memberikan kesempatan terhadap ustadz dan ustadzah untuk memberikan pendapat didalam forum musyawarah, adapun hal ini mempunyai sebuah tujuan yaitu untuk memberikan perbaikan- perbaikan



jika terdapat permasalahan atau kekurangan untuk mencapai visi misi pondok pesantren yang sesuai dengan harapan.

Jadi, kyai dalam hal membimbing ustadz dan ustadzah yaitu dengan dilaksanakannya musyawarah antara kyai serta ustadz dan ustadzah dengan membahas secara bersama-sama permasalahan yang terdapat dipondok pesantren yang bertujuan untuk dilaksanakannya perbaikan-perbaikan supaya tercapainya visi-misi pondok pesantren.

## **2. Mengarahkan**

Dalam hal mengarahkan di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan kyai memberikan pengarahan kepada ustadz dan ustadzah dengan melaksanakan musyawarah antara kyai bersama ustadz dan ustadzah untuk memberikan sebuah pengarahan dan wawasan-wawasan terhadap ustadz dan ustadzah yang sesuai dengan bidangnya masing-masing yang mempunyai tujuan supaya pengarahan tersebut dapat mempermudah dalam proses pembelajaran dan dapat melaksanakan tugas serta tanggungjawab dengan baik dan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh pondok pesantren didalam pembelajaran terhadap santri-santri yaitu supaya santri-santri dapat memahami dengan baik terhadap apa yang telah disampaikan oleh ustadz dan ustadzah dipondok pesantren, tujuan dari pengarahan terhadap yaitu menjadikannya lebih profesional dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan oleh kyai pondok pesantren, karena setiap pelaksanaan tugas-tugas pasti terdapat sebuah kesalahan-kesalahan yang terjadi dan oleh karena itu pengarahan dapat

mengurangi kesalahan yang mungkin akan terjadi sehingga dapat terwujudkan sasaran-sasaran sehingga dapat menciptakan santri yang berakhlakul karimah.

Jadi, kyai dalam hal mengarahkan yaitu dengan melaksanakan musyawarah kyai bersama ustadz dan ustadz untuk memberikan sebuah pengarahan agar dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan sebaik-baiknya seperti dalam melaksanakan pembelajaran terhadap santri-santri supaya dapat terlaksana dengan baik dan sesuai dengan tujuan pondok pesantren.

### **3. Mendorong**

Dalam hal mendorong dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien kyai pondok pesantren bahwasannya memberikan sebuah dorongan-dorongan terhadap ustadz dan ustadzah yaitu dengan cara diberikannya sebuah motivasi-motivasi yang mempunyai tujuan untuk memberikan rasa semangat terhadap ustadz dan ustadzah dalam melaksanakan proses pembelajaran supaya dapat berjalan sesuai dengan tujuan di pondok pesantren serta supaya ustadz dan ustadzah dipondok pesantren menjadi lebih bertanggungjawab dalam melaksanakan kewajiban yang telah diberikan kyai, disiplin terhadap tugas-tugas yang telah dibebankan serta melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan secara ikhlas dengan penuh rasa semangat demi terlaksanya seluruh kegiatan-kegiatan yang terdapat dipondok pesantren dan berjalan dengan lancar sesuai dengan tujuan.

Jadi, kyai dalam hal mendorong ustadz dan ustadzah yaitu dengan memberikannya motivasi-motivasi supaya terciptanya rasa semangat dan lebih disiplin dalam melaksanakan setiap tugas-tugas dan tanggungjawab yang telah dibebankannya supaya pelaksanaan kegiatan-kegiatan dipondok pesantren berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan.

#### **4. Menggerakan**

Dalam hal menggerakan dipondok pesantren Hidayatul Muftadien kyai bahwasannya memberikan tugas dan tanggungjawab terhadap ustadz dan ustadzah yaitu sebelum pelaksanaan KBM pembelajaran dipondok pesantren dilaksanakan yaitu kyai memberikan sebuah tanggungjawab kepada ustadz dan ustadzah yaitu sesuai pada bidangnya masing-masing yaitu terkait dengan memberikan tugas-tugas dalam hal pembelajaran yang akan dilaksanakan di pondok pesantren yaitu apabila memiliki kemampuan didalam bidang fiqh maka akan diberikan tugas untuk mengajarkan tentang kitab fiqh, adapun pembagian tugas tersebut bertujuan agar pelaksanaan pembelajaran dipondok pesantren dapat sesuai dengan tujuan yang diharapkan serta para ustadz dan ustadzah diharapkan supaya dapat melaksanakan tugasnya yang telah diberikan dengan sebaik-baiknya karena kyai sudah memberikan tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh ustadz dan ustadzah yang diharapkan pelaksanaan pembelajaran yang akan dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan kyai didalam pondok pesantren.

Jadi, kyai dalam hal menggerakkan ustadz dan ustadzah yaitu dengan memberikan tugas dan tanggungjawab sesuai pada bidangnya masing-masing yaitu dengan memberikan tugas-tugas dalam hal pembelajaran supaya dalam terlaksana dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan bersama-sama.

**Tabel VI**

**Efektivitas Pelaksanaan Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren**

**Hidayatul Muhtadi-ien**

No	Indikator	Pelaksanaan
1	Membimbing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kyai melaksanakan evaluasi-evaluasi terhadap kegiatan-kegiatan yang terdapat dipondok pesantren.</li> <li>• Kyai bersama ustadz dan ustadzah membahas dan menyelesaikan permasalahan secara bersama-sama didalam forum musyawarah.</li> </ul>
2	Mengarahkan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kyai memberikan pengarahan untuk dapat mempermudah dalam proses pembelajaran supaya santri-santri dapat memahami dengan baik terhadap pelajaran yang disampaikan oleh ustadz dan ustadzah</li> <li>• Kyai memberikan pengarahan terhadap ustadz dan ustadzah yaitu menjadikannya lebih profesional dalam melaksanakan tugasnya</li> </ul>
3	Mendorong	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kyai memberikan sebuah motivasi-motivasi</li> </ul>

		yang mempunyai tujuan untuk memberikan rasa semangat terhadap ustadz dan ustadzah dalam melaksanakan proses pembelajaran supaya dapat berjalan sesuai dengan tujuan di pondok pesantren serta menjadi lebih bertanggungjawab dalam melaksanakan kewajiban, disiplin terhadap tugas-tugas yang telah dibebankan dan ikhlas demi terlaksanya seluruh kegiatan-kegiatan yang terdapat dipondok pesantren dan berjalan dengan lancar sesuai visi dan misi.
4	Menggerakan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kyai memberikan tugas dan tanggungjawab terhadap ustadz dan ustadzah yaitu sebelum pelaksanaan KBM pembelajaran dipondok pesantren dilaksanakan, tugas yang diberikan sesuai pada bidangnya masing-masing yaitu jika memiliki kemampuan dalam bidang fiqih maka kyai memberikan tanggungjawab dalam mengajarkan tentang fiqih.</li> </ul>

Sumber: *Data wawancara dengan Ustadz Abdul Wahid Munir et. al. 04 Mei 2019*

Berdasarkan tabel indikator diatas menjelaskan bahwasanya kyai telah melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik dan optimal, sebagaimana yang terlihat dari beberapa indikator kepemimpinan diatas dengan begitu maka peneliti mendeskripsikan bahwa kepemimpinan kyai dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan telah melakukan tugas dan fungsinya dengan baik.baik dari segi membimbing,

mengarahkan, mendorong dan menggerakkan ustadz dan ustadzah dipondok pesantren.

## **B. Pembahasan**

Menurut Wahjosumidjo seorang pemimpin harus mampu memberikan bimbingan dan mengarahkan para bawahan serta memberikan dorongan, memacu dan berdiri didepan demi kemajuan dan memberikan inspirasi dalam mencapai tujuan.

Maka dari itu berdasarkan pendapat diatas, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam membimbing, mengarahkan, mendorong, menggerakkan para bawahannya untuk tercapainya sebuah tujuan yang diinginkan.

### **1. Membimbing**

Menurut Ngalim Purwanto mengatakan bahwa kepemimpinan adalah tindakan atau perbuatan diantara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik seseorang maupun kelompok maju kearah tujuan-tujuan tertentu.

Jadi kepemimpinan adalah kemampuan seni mempengaruhi tingkah laku manusia dan kemampuan untuk membimbing beberapa orang atau kelompok untuk mengkoordinasikan dan mengarahkan dengan maksud dan tujuan tertentu.<sup>52</sup>

Maka berdasarkan penjelasan diatas, dalam hal membimbing yaitu terdapat pelaksanaan evaluasi-evaluasi yang bertujuan untuk

---

<sup>52</sup> Junaidah, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan", *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol 6 No. 2, (2016). h. 106-107.

menyelesaikan permasalahan yang ada dan selanjutnya dilaksanakannya sebuah perbaikan-perbaikan terhadap kegiatan yang dilaksanakan dipondok pesantren.

## 2. Mengarahkan

Menurut Siswanto suatu pengarahan dapat diberikan berbagai batasan. Batasan tersebut dapat bersifat umum maupun spesifik, bergantung pada frekuensi kerja dan motif usaha yang dikembangkan. Pengarahan dapat berarti menentukan bagi bawahan tentang apa yang harus mereka kerjakan atau tidak boleh mereka kerjakan. Pengarahan dapat mencakup berbagai proses operasi standar, pedoman dan buku panduan, bahkan manajemen berdasarkan sasaran. Pengarahan merupakan metode untuk menyalurkan perilaku bawahan dalam aktivitas tertentu dan menghindari aktivitas lain dengan menetapkan peraturan dan standar, kemudian memastikan bahwa peraturan tersebut dipatuhi.<sup>53</sup>

Maka berdasarkan penjelasan diatas, dalam hal mengarahkan yaitu memberikan arahan yang bertujuan untuk mempermudah ustadz dan ustadzah dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan agar dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Menurut Downey dan Erickson dalam buku "manajemen sumber daya manusia" mengidentifikasikan bahwa pengarahan merupakan daya upaya untuk menunjukkan jalan terbaik. Pengarahan

---

<sup>53</sup>Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015). h. 111



meliputi usaha untuk memimpin, menyelia atau mengawasi, memotivasi, mendelegasikan, dan menilai mereka yang dipimpin.

Fungsi pengarahan menurut Downey dan Erickson adalah:

- a. Menentukan kewajiban dan tanggungjawab
- b. Menetapkan hasil yang harus dicapai
- c. Mendelegasikan wewenang yang diperlukan
- d. Menciptakan hasrat untuk berhasil
- e. Mengawasi agar pekerjaan benar-benar dilaksanakan sebagaimana mestinya.<sup>54</sup>

Maka berdasarkan penjelasan diatas, dalam hal mengarahkan yaitu memberikan pengarahan terhadap ustadz dan ustadzah dalam melaksanakan tugasnya supaya dapat terlaksana dengan baik tercapainya tujuan yang diinginkan bersama.

### 3. Mendorong

Setiap pemimpin harus memiliki jiwa dan sikap yang dapat memberi contoh-contoh dan teladan bagi bawahannya, tak terkecuali seorang kyai yang memimpin suatu organisasi dilingkungan pondok pesantren, kyai harus mampu menjadi pendorong dan motivator kepada bawahannya, agar terciptanya situasi dan kondisi belajar yang efektif. Seorang kyai sangat dituntut untuk mempengaruhi ustadz dan ustadzah agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan profesional.

---

<sup>54</sup>Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015). h. 181-182

Kyai bertanggungjawab terhadap kelancaran dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran dipondok pesantren dan harus mampu menempatkan diri sebagai rekan kerja bagi para ustadz dan ustadzah dengan cara menunjukkan sikap dan perilaku yang baik serta memberi rasa aman dan nyaman, sehingga dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya para ustadz dan ustadzah merasa diayomi oleh kyai.<sup>55</sup>

Maka berdasarkan penjelasan diatas, dalam hal mendorong yaitu kyai sebagai sebagai seorang pemimpin mempunyai peran yang sangat penting dalam memotivasi para ustadz dan ustadzah supaya terciptanya rasa semangat dalam melaksanakan tanggungjawab yang dibebankannya dengan secara baik.

Menurut Sutanto mengatakan bahwa pimpinan juga memiliki latar belakang budaya, pandangan hidup, serta pengalaman yang berbeda sehingga berpengaruh terhadap pola pelaksanaan hubungan kerja antara atasan dan bawahan. Karena atas dasar perbedaan itulah perlu diciptakan motivasi yang searah untuk mencapai tujuan bersama dalam sebuah organisasi. Pimpinan selalu berhadapan dengan berbagai kendala dalam meningkatkan motivasi bawahannya dengan berbagai langkah yang harus ditempuh baik secara rutin maupun non-rutin, langsung maupun tidak langsung untuk mempertahankan agar bawahan memiliki kemauan dalam bekerja dan berprestasi dalam

---

<sup>55</sup>Amiruddin, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru". *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 7 No.2 (Desember 2017). h. 24.

pekerjaannya. Pada umumnya prestasi kerja seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh adanya kecakapan, keterampilan, keahlian, dan kesungguhan dalam melakukan pekerjaannya. Jadi kinerja yang dilakukan oleh bawahan dilakukan mungkin dengan tujuan menjalankan tugas-tugas organisasi.<sup>56</sup>

Maka berdasarkan penjelasan diatas, dalam hal mendorong yaitu kyai memberikan dorongan supaya para bawahan dapat termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan dan lebih bertanggungjawab dalam melaksanakan tugasnya sehingga dapat berjalan sesuai dengan harapan.

#### 4. Menggerakkan

Menurut Anoraga didalam, mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan tersebut. Salah satu tantangan yang cukup berat yang sering harus dihadapi oleh pemimpin adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya.<sup>57</sup>

---

<sup>56</sup>Akmal Mundiri, Afidatul Bariroh , “Transformasi Representasi Kepemimpinan Kyai”. Al-Idarah: *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 8 No.2 (Desember 2018). h. 246.

<sup>57</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenamedia Group, 2016). h. 214.

Maka berdasarkan pendapat diatas mengenai menggerakkan, yaitu dengan memberikan sebuah tanggungjawab untuk mengerahkan kemampuan yang dimiliki supaya dapat melaksanakan tugas yang dibebankan dengan sabik-baiknya.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai gaya kepemimpinan kyai dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan, maka dengan demikian peneliti dapat menyimpulkan bahwa kyai dipondok pesantren melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien adapun dalam melaksanakan kepemimpinannya kyai menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas dengan selalu menyiapkan waktu untuk berkomunikasi dengan sangat baik. Kemudian terkait tugas kyai mengenai indikator kepemimpinan kyai telah terlaksana dengan baik yaitu antara lain:

1. Gaya kepemimpinan kyai dalam membimbing dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan sebagai seorang pemimpin kyai melaksanakan evaluasi terhadap kegiatan-kegiatan yang terdapat dipondok pesantren. Hal ini mempunyai tujuan untuk memberikan perbaikan-perbaikan didalam masaah yang terjadi untuk tercapainya visi misi pondok pesantren.
2. Gaya kepemimpinan kyai dalam mengarahkan dipondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien Lampung Selatan, memberikan pengarahan-pengarahan untuk mempermudah dalam proses pembelajaran

terhadap ustadz dan ustazah yaitu menjadikannya lebih baik dalam melaksanakan tugasnya.

3. Gaya kepemimpinan kyai dalam mendorong dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan, memberikan sebuah motivasi-motivasi yang mempunyai tujuan untuk memberikan rasa semangat terhadap ustadz dan ustazah dalam melaksanakan proses pembelajaran agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan dan menjadi lebih bertanggungjawab dalam melaksanakan kewajiban, disiplin terhadap tugas-tugas yang telah dibebankan.
4. Gaya kepemimpinan kyai dalam mengerjakan dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan, dalam hal mengerjakan kyai memberikan tugas dan tanggungjawab terhadap ustadz dan ustazah sebelum pelaksanaan KBM pembelajaran dipondok pesantren dilaksanakan yaitu sesuai pada bidangnya masing-masing yaitu apabila memiliki kemampuan dibidang fiqih maka akan diberikan tugas dalam mengajarkan kitab tentang fiqih.

## **B. Saran**

Peneliti ini merekomendasikan agar didalam gaya kepemimpinan kyai dipondok pesantren lebih dipertahankan dan ditingkatkan terkait tugas dan fungsinya, agar dapat berjalan dengan maksimal, efektif serta efisien demi tercapainya harapan yang terdapat dipondok pesantren, kepemimpinan kyai dipondok pesantren supaya terus dilaksanakan yang bertujuan demi kemajuan dan berkembangnya pondok pesantren menjadi

lebih baik serta selalu melaksanakan sebuah perbaikan-perbaikan demi terciptanya pondok pesantren yang berdampak pada peningkatan profesionalisme ustadz dan ustadzah serta dapat mencetak santri-santri yang berakhlakul karimah dan lebih berpresatasi untuk kedepannya yang sesuai dengan tujuan awal berdirinya pondok pesantren.





## Daftar Pustaka

- Adibatunillah Rina Suko, *Gaya Kepemimpinan Kyai di Pesantren As-Salimiyyah Nogotirto Gamping Sleman*. Skripsi, Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kali Jaga, 2018.
- Ajefri Feska, Efektivitas Kepemimpinan dalam Manajemen berbasis sekolah, *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*. Vol 7 No 2 (Desember 2017).
- Affandi Faqih M, “Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Pesantren”. *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, Vol. 06 No. 01 2012
- Amirudin, Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru, *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 7, No. 2 Desember 2017.
- Badriyah Nanik Siti, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien, 04 Mei 2019.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahannya*, Bandung: Cordoba, 2016
- Fauzan Ahmad, *Kepemimpinan Visioner dalam Manajemen Kesiswaan*, *Jurnal Kependidikan Islam* Vol. 6 No. 1, Desember 2016.
- Junaidah, Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan, *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* , Vol 6 No. 2, 2016.
- Khoiriah Miftahul, *Gaya Kepemimpinan Dalam Mengembangkan Sumberdaya Manusia di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Raden Intan Lampung*. Skripsi, Bandar Lampung: Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi IAIN Raden Intan Lampung, 2016
- Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, Jakarta: Prenada Media Group, 2018
- Maolani A. Rukaesih, Ucu Cahyana, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016). h. 148.
- Mas'ud Imam, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien, 04 Mei 2019.
- Mundiri Akmal, Afidatul Bariroh , Transformasi Representasi Kepemimpinan Kyai. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*”, Vol. 8 No.2 Desember 2018.

Munir Abdul Wahid , wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien, 04 Mei 2019 .

Nurdin Diding, Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015

Nursodiq Muallim, *Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Pondok Pesantren Madrasah Aliyah*. Skripsi, Surakarta: Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2012

Patimah Siti, *Manajemen Kepemimpinan Islam* Bandung:Alfabeta, 2015.

Rahmat Pupu Saeful, “Penelitian Kualitatif”. *Jurnal Equilibrium*, Vol. 5, No. 9 Januari-Juni 2009

Rivai Veithzal, Bachtiar, Boy Rafli Amar, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013

Siagian Sondang P, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta:Rieneka Cipta, 2015.

Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015.

Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2014

-----, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2017

-----, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2017

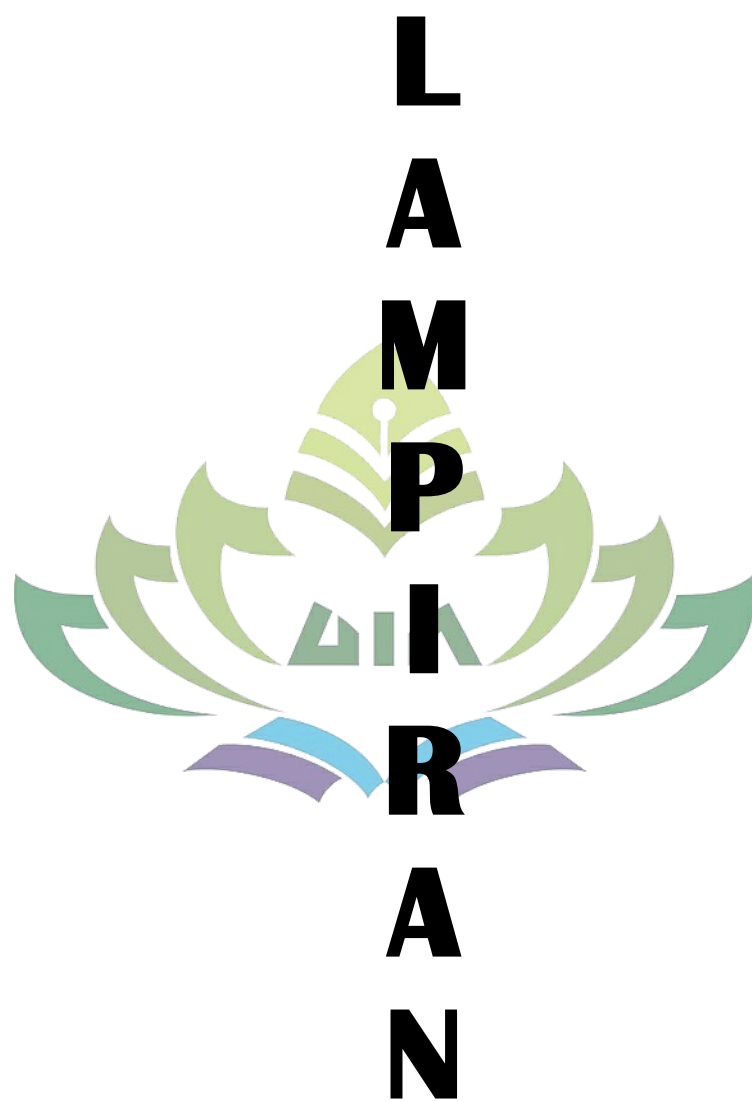
Suharto Babun, *Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial*, Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group, 2018

Sujarweni V. Wiratna, *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Baru Pres, 2014

Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenamedia Group, 2016.

Tambunan Toman Sony, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2013



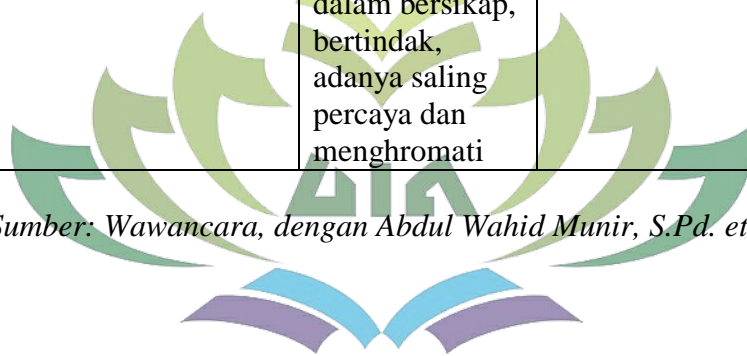
*Lampiran 1*

**Pelaksanaan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kyai Pondok Pesantren  
Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan**

No	Variabel	Indikator	Pelaksanaan	
			Terlaksana	Tidak Terlaksana
1	Indikator Kepemimpinan	Wewenang pemimpin tidak mutlak	✓	
2		Pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan	✓	
3		Keputusan dan kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan	✓	
4		Komunikasi berlangsung secara timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun sesama bawahan	✓	
5		Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar	✓	
6		Prakarsa dapat datang dari pimpinan maupun bawahan		

7		Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan atau pendapat, tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan dari pada intruksi	✓	
8		Pimpinan memperhatikan dalam bersikap, bertindak, adanya saling percaya dan menghormati	✓	

Sumber: Wawancara, dengan Abdul Wahid Munir, S.Pd. et.al. 15 April 2019



## ***Lampiran 2***

### **Instrumen Pertanyaan dengan Kyai Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien**

1. Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam membimbing para ustadz dan ustadzah untuk menjalankan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien?
2. Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam mengarahkan ustadz dan ustadzah untuk melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar didalam kelas pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien?
3. Apakah gaya kepemimpinan kyai dalam mendorong para ustadz dan ustadzah untuk menjalankan tugas dan fungsinya telah terlaksana dengan baik sesuai dengan ranahnya di pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien?
4. Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam menggerakkan seluruh ustadz dan ustadzah dalam proses kepemimpinannya untuk melaksanakan kinerjanya sesuai dengan tupoksinya?

### ***Lampiran 3***

#### **Instrumen Pertanyaan dengan Ustadz dan Ustadzah Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien**

1. Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam membimbing para ustadz dan ustadzah untuk menjalankan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien?
2. Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam mengarahkan ustadz dan ustadzah untuk melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar didalam kelas pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien?
3. Apakah gaya kepemimpinan kyai dalam mendorong para ustadz dan ustadzah untuk menjalankan tugas dan fungsinya telah terlaksana dengan baik sesuai dengan ranahnya di pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien?
4. Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam menggerakkan seluruh ustadz dan ustadzah dalam proses kepemimpinannya untuk melaksanakan kinerjanya sesuai dengan tupoksinya?



*Lampiran 4*

**Kerangka Dokumentasi**

<b>No</b>	<b>Perihal</b>	<b>Keterangan</b>
<b>1</b>	<b>Sejarah pondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien</b>	<b>Ada</b>
<b>2</b>	<b>Visi dan Misi</b>	<b>Ada</b>
<b>3</b>	<b>Daftar Nama Ustadz dan Ustadzah</b>	<b>Ada</b>
<b>4</b>	<b>Daftar Santri</b>	<b>Ada</b>
<b>5</b>	<b>Identitas pondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien</b>	<b>Ada</b>



## **Lampiran 5**

### **Pedoman Wawancara dengan Kyai Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien**

Nama Pon-Pes : Hidayatul Mubtadi-ien

Hari/Tanggal : Sabtu, 04 Mei 2019

Alamat Pon-Pes : Jl. Kyai. H. Ma'sum, Cintamulya Kec. Candipuro

Lampung Selatan kode pos

NO	TANGGAL	PERTANYAAN	JAWABAN
1	04 Mei 2019	Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam membimbing para ustadz dan ustadzah untuk menjalankan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien?	Kyai dalam membimbing ustadz dan ustadzah supaya sesuai visi dan misi pondok pesantren maka dilaksanakan sebuah evaluasi yaitu dengan melaksanakan musyawarah antara kyai dan ustadz dan ustadzah supaya , didalam musyawarah terdapat tanya jawab untuk memberikan kesempatan kepada ustadz dan ustadzah supaya kyai dapat mengetahui

			perkembangan dari santri serta perkembangan ustadz dan ustadzah
2	04 Mei 2019	Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam mengarahkan ustadz dan ustadzah untuk melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar didalam kelas pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien?	Kyai dalam mengarahkan ustadz dan ustadzah dilaksanakannya musyawarah antara kyai dan ustadz dan ustadzah untuk diberikan sebuah strategi atau langkah-langkah dalam hal pembelajaran supaya sesuai dengan tujuan pondok pesantren untuk mencetak santri yang berakhlakul karimah maka diberikan pengarahan oleh kyai
3	04 Mei 2019	Apakah gaya kepemimpinan kyai dalam mendorong para ustadz dan ustadzah untuk menjalankan tugas dan fungsinya telah	Kyai dalam hal mendorong ustadz dan ustadzah yaitu dengan diberikannya sebuah motivasi kepada ustadz dan ustadzah supaya lebih semangat, disiplin serta lebih bertanggungjawab terhadap

		terlaksana dengan baik sesuai dengan ranahnya di pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien?	tugas-tugas yang telah diberikan oleh kyai dan diberikan sebuah hak wewenang didalam pondok pesantren.
4	04 Mei 2019	Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam menggerakkan seluruh ustadz dan ustadzah dalam proses kepemimpinannya untuk melaksanakan kinerjanya sesuai dengan tupoksinya?	Kyai dalam menggerakkan ustadz dan ustadzah sudah dilaksanakan yaitu dengan memberikan tugas kepada ustadz dan ustadzah untuk melaksanakan tugasnya dengan baik yaitu dengan memberikan tanggungjawab sesuai bidangnya masing-masing kepada ustadz dan ustadzah yaitu terkait dengan penugasan dalam hal pembelajaran di pondok pesantren.

Lampung Selatan, Sabtu, 04 Mei 2019  
Pimpinan Pondok Pesantren  
Hidayatul Mubtadi-ien

Bpk. Kyai Imam Mas'ud



## **Lampiran 6**

### **Pedoman Wawancara dengan Ustadz Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-ien**

Nama Pon-Pes : Hidayatul Muftadi-ien

Hari/Tanggal : Sabtu, 04 Mei 2019

Alamat Pon-Pes : Jl. Kyai. H. Ma'sum, Cintamulya Kec. Candipuro

Lampung Selatan kode pos

NO	TANGGAL	PERTANYAAN	JAWABAN
1	04 Mei 2019	Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam membimbing para ustadz dan ustadzah untuk menjalankan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh pondok pesantren Hidayatul Muftadi-ien?	Kyai dalam membimbing ustadz dan ustadzah supaya sesuai visi dan misi pondok pesantren maka dilaksanakan sebuah evaluasi yaitu dengan melaksanakan musyawarah antara kyai dan ustadz dan ustadzah supaya , didalam musyawarah terdapat tanya jawab untuk memberikan kesempatan kepada ustadz dan ustadzah supaya kyai dapat mengetahui

			perkembangan dari santri serta perkembangan ustadz dan ustadzah.
2	04 Mei 2019	Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam mengarahkan ustadz dan ustadzah untuk melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar didalam kelas pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien?	Gaya kepemimpinan kyai dalam hal mengarahkan ustadz dan ustadzah yaitu dengan cara mengarahkan yaitu memberikan wawasan untuk pembelajaran didalam kelas kepada ustadz dan ustadzah sesuai dengan yang telah ditentukan oleh pondok pesantren
3	04 Mei 2019	Apakah gaya kepemimpinan kyai dalam mendorong para ustadz dan ustadzah untuk menjalankan tugas dan fungsinya telah terlaksana dengan baik sesuai dengan ranahnya di pondok	Gaya kepemimpinan kyai dalam mendorong sudah dilakukan kepada ustadz dan ustadzah yaitu dengan memberikan sebuah motivasi-motivasi dari kyai kepada ustadz dan ustadzah yang dilaksanakan pada waktu pelaksanaan musyawarah yang



		pesantren Hidayatul Mubtadi-ien?	dilaksanakan setiap tiga bulan sekali.
4	04 Mei 2019	Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam menggerakkan seluruh ustadz dan ustadzah dalam proses kepemimpinannya untuk melaksanakan kinerjanya sesuai dengan tupoksinya?	Kyai dalam menggerakkan seluruh ustadz dan ustadzah sudah terlihat kepemimpinannya yaitu dengan memberikan tugas dengan cara menggerakkan seluruh ustadz dan ustadzah yang mempunyai kemampuan dibidangnya supaya tercapainya pembelajaran sesuai dengan tujuan pondok pesantren, sebagai bukti dari peran kyai dalam menggerakkan yaitu dengan adanya prestasi-prestasi dari santri diberbagai cabang perlombaan baik di dalam provinsi lampung maupun di luar provinsi lampung

Lampung Selatan, 04 Mei 2019  
Ustadz Pondok Pesantren Hidayatul  
Mubtadi-ien

Ustadz Abdul Wahid Munir, S. Pd



## **Lampiran 7**

### **Pedoman Wawancara dengan Ustadzah Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien**

Nama Pon-Pes : Hidayatul Muhtadi-ien

Hari/Tanggal : Sabtu, 04 Mei 2019

Alamat Pon-Pes : Jl. Kyai. H. Ma'sum, Cintamulya Kec. Candipuro

Lampung Selatan kode pos

NO	TANGGAL	PERTANYAAN	JAWABAN
1	04 Mei 2019	Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam mengerjakan seluruh ustadz dan ustadzah dalam proses kepemimpinannya untuk melaksanakan kinerjanya sesuai dengan tupoksinya?	Kyai dalam mengerjakan seluruh ustadz dan ustadzah sudah terlihat kepemimpinannya yaitu dengan memberikan tugas dengan cara mengerjakan seluruh ustadz dan ustadzah yang mempunyai kemampuan dibidangnya supaya tercapainya pembelajaran sesuai dengan tujuan pondok pesantren, sebagai bukti dari peran kyai

			dalam menggerakan yaitu dengan adanya prestasi-prestasi dari santri diberbagai cabang perlombaan baik di dalam provinsi lampung maupun di luar provinsi lampung
2	04 Mei 2019	Bagaimanakah perangaya kepemimpinan kyai dalam mengarahkan ustadz dan ustadzah untuk melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar didalam kelas pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien?	Gaya kepemimpinan kyai dalam mengarahkan ustadz dan ustadzah dalam pembelajaran yaitu sesuai dengan bidangnya masing-masing ustadz dan ustadzah mata pelajaran yang telah diterapkan oleh pondok pesantren dapat dipahami oleh santri-santri dengan baik
3	04 Mei 2019	Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam membimbing para ustadz dan ustadzah untuk	Gaya kepemimpinan kyai dalam membimbing ustadz dan ustadzah yaitu dengan mengevaluasi setelah dilaksanakannya KBM

		<p>menjalankan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien?</p>	<p>pembelajaran dipondok pesantren yaitu dengan dilaksanakannya musyawarah antara kyai dan ustadzah untuk membahas pembelajaran dipondok pesantren yang bertujuan supaya pembelajaran yang telah dilaksanakan sesuai dengan visi dan misi pondok pesantren</p>
4	04 Mei 2019	<p>Apakah gaya kepemimpinan kyai dalam mendorong para ustadz dan ustadzah untuk menjalankan tugas dan fungsinya telah terlaksana dengan baik sesuai dengan ranahnya di pondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien?</p>	<p>Dalam hal mendorong kyai memberikan sebuah dorongan kepada ustadz dan ustadzah yaitu diberikannya sebuah motivasi supaya timbulnya rasa semangat yang bertujuan dalam proses pembelajaran dipondok pesantren dapat sesuai dengan tujuan yang diinginkan</p>

Lampung Selatan, 04 Mei 2019  
Ustadzah Pondok Pesantren  
Hidayatul Muhtadi-ien

Ustadzah Nanik Siti Badriyah



## *Lampiran 8*

### **Daftar Gambar Dokumentasi Hasil Wawancara**

#### **A. Wawancara dengan Kyai dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan**

Gambar 1 wawancara dengan Kyai dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan 04 Mei 2019



Gambar 2 wawancara dengan Kyai dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan 04 Mei 2019





Gambar 2 wawancara dengan Kyai dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan 04 Mei 2019



**B. Wawancara dengan Ustadz dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan**

Gambar 1 wawancara dengan Ustadz dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan 04 Mei 2019





Gambar 2 wawancara dengan Ustadz dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan 04 Mei 2019



**C. Wawancara dengan Ustadzah dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan**

Gambar 1 wawancara dengan Ustadzah dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan 04 Mei 2019



Gambar 2 wawancara dengan Ustadzah dipondok pesantren Hidayatul Muhtadi-ien Lampung Selatan 04 Mei 2019



**D. Kegiatan Musyawarah di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien**  
Gambar 1 Kegiatan Musyawarah di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi-ien



Gambar 2 Kegiatan Musyawarah di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadien



Gambar 1 Kegiatan Musyawarah di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadien

